



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И  
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Повышение эффективности управления внебюджетной деятельностью  
в общеобразовательной школе**

**Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.04.01 Педагогическое образование  
Направленность программы магистратуры  
«Управление образованием»  
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:  
79,69% авторского текста


Работа рекомендована к защите  
«09» января 2023 г.  
Зав. кафедрой ПШПО и ПМ

  
Корнеева Н.Ю.

Выполнил:

  
Студент группы ЗФ-309-169-2-1  
Щербакова Валентина Николаевна

Научный руководитель:

к.п.н., доцент  
Щагина Галина Викторовна  


Челябинск  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕБЮДЖЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	7
1.1 Особенности организации внебюджетной деятельности в образовательной организации .....	7
1.2 Классификация внебюджетных доходов образовательного учреждения .....	18
1.3 Правовые основы осуществления внебюджетной деятельности.....	22
ГЛАВА 2. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕБЮДЖЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЕ .....	33
2.1 Факторы, определяющие эффективность внебюджетной деятельности .....	33
2.2 Методы оценки и самооценки потенциала учебного заведения для развития внебюджетной деятельности .....	41
2.3 Управление и действенный контроль в сфере внебюджетной деятельности .....	49
ГЛАВА 3. ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕБЮДЖЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОШ №106 Г. ЕКАТЕРИНБУРГА .....	64
3.1 Организационно-экономическая характеристика образовательной организации .....	64
3.2 Направления по совершенствованию системы управления внебюджетной деятельностью.....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	75
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	78
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	85

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность.** Радикальные преобразования, произошедшие в российской экономике в последние годы, привели к изменению условий основ управления как коммерческими, так и некоммерческими организациями, в том числе бюджетными учреждениями. Все это не могло не сказаться на организации бухгалтерского учета в них, призванного адекватно отражать экономические процессы, происходящие в обществе.

В последнее время произошли радикальные преобразования в организации бюджетного процесса и бюджетной системы в целом. Следует отметить тесную взаимосвязь между преобразованиями в бухгалтерском учете бюджетных организаций и проводимой бюджетной реформой.

Самые последние изменения связаны с принятием нового порядка ведения бухгалтерского учета, который вступил в силу 1 января 2009 года.

Следует отметить, что в современных экономических условиях выжить довольно сложно даже коммерческим организациям, а бюджетным учреждениям – непростое. Чтобы улучшить свое финансовое положение, многие бюджетные учреждения вынуждены заниматься предпринимательской деятельностью.

Предпринимательская деятельность бюджетных организаций является источником их дополнительного финансирования. Поэтому практически каждое бюджетное учреждение (за редкими исключениями) организует деятельность, которая, согласно правилам новой инструкции по бюджетному учету, называется «приносящей доход деятельностью».

Бюджетные учреждения могут предоставлять платные услуги или осуществлять иную приносящую доход деятельность. Но допустимо осуществлять такую деятельность, когда это способствует достижению целей, ради которых было создано учреждение. Более того, в некоторых случаях законодательство прямо запрещает его проведение.

Проблемам управления образованием, а также экономике образования, в том числе изучению внебюджетной и предпринимательской деятельности образовательными организациями уделялось большое внимание как зарубежными (Акофф Р., Бирс С., Риггс Дж., Сингх Р. И др.), так и отечественными учеными (Антропов В.А., Беляков С.А., Владимиров В.Н., Дятлов С.А., Клейман А.В., Москвина Е.В. и др.). Они рассматривали вопросы финансирования образовательных организаций, привлечения внебюджетных средств, анализировали финансовое состояние образования в целом и т.д. Однако не смотря на такую теоретическую изученность, существуют некоторые противоречия между необходимостью внедрения внебюджетной деятельности в образовательную организацию с целью получения дополнительного дохода и низкой результативностью такой деятельности, а также между большим спросом на данные образовательные услуги и недостаточным предложением.

**Целью** диссертационной работы является определение способов повышения эффективности управления внебюджетной деятельностью в общеобразовательной школе.

**Объектом** исследования выступает непосредственно внебюджетная деятельность образовательной организации.

**Предметом** исследования являются способы повышения эффективности управления внебюджетной деятельностью в общеобразовательной школе.

**Гипотеза** исследования: если использовать в образовательной организации разработанные способы ведения и регулирования внебюджетной деятельности, то будет обеспечено повышение эффективности управления внебюджетной деятельностью в образовательной организации.

Для решения поставленной цели были определены следующие **задачи**:

1. Проанализировать особенности организации внебюджетной деятельности в образовательной организации.
2. Изучить классификацию внебюджетных доходов образовательной организации.
3. Ознакомиться с правовыми основами осуществления внебюджетной деятельности.
4. Выделить факторы, определяющие эффективность внебюджетной деятельности.
5. Изучить методы оценки и самооценки потенциала учебного заведения для развития внебюджетной деятельности.
6. Определить действенный контроль в сфере внебюджетной деятельности.
7. Описать организационно-экономическую характеристику МАОУ СОШ №106.
8. Сформулировать направления по совершенствованию системы управления внебюджетной деятельностью в МАОУ СОШ №106.

**Положения, выносимые на защиту.** Оценка потенциала учебного заведения для развития внебюджетной деятельности, действенный контроль в сфере внебюджетной деятельности, а также направления по совершенствованию системы управления внеурочной деятельностью в образовательной организации.

В работе в основном использовались общенаучные **методы**, такие как обобщение и анализ теоретического материала и научной литературы, собранной в ходе анализа и изучения литературных источников по указанной теме исследования, анализ нормативно-правовых и законодательных актов, регулируемых внебюджетную деятельность образовательной организации, а также эмпирические методы (опрос).

**Научная новизна** исследования заключается в обосновании теоретических и методических положений по совершенствованию способов повышения эффективности управления внебюджетной деятельностью.

**Теоретическая значимость** состоит в разработке способов повышения эффективности управления внебюджетной деятельностью в образовательной организации.

**Практическая значимость** работы заключается в том, что полученные в работе результаты исследования могут быть использованы для эффективного управления внебюджетной деятельностью не только в МАОУ СОШ №106, но и в других образовательных организациях.

**База исследования:** МАОУ СОШ №106 г. Екатеринбург

**Этапы исследования.** Исследования проводились в два этапа в период с 2021 по 2022 год. Первый этап заключался в изучении научной литературы, а также нормативно-правовых и законодательных актов по предложенной теме. Второй этап был направлен на анализ внебюджетной деятельности МАОУ СОШ № 106, а также на формулирование направлений по совершенствованию системы управления внебюджетной деятельностью данной образовательной организации.

Апробация результатов исследования. Основные теоретические положения и результаты работы докладывались и получили положительную оценку на международной научно-практической конференции результаты диссертационного исследования были представлены на совещании в образовательной организации, где проходила преддипломная практика.

По теме диссертации опубликовано 3 печатные работы.

**Структура и объем работы:** основная часть работы изложена на 74 страницах машинописного текста, в число которых входит 2 рисунка и 1 таблица. Список использованных источников содержит 60 наименований, приложения занимают 5 страниц.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕБЮДЖЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## 1.1 Особенности организации внебюджетной деятельности в образовательной организации

Каждый руководитель заинтересован в приносящей доход деятельности, поскольку этот вид деятельности позволяет развивать материально-техническое обеспечение учреждения, осуществлять дополнительные выплаты стимулирующего характера, оказывать финансовую помощь сотрудникам [41, с. 53].

Теперь необходимо внимательнее присмотреться к источникам поступления внебюджетных средств в образовательное учреждение. Мы можем назвать три основных (Приложение 1):

- 1) доход, полученный за счет предоставления дополнительных платных образовательных услуг;
- 2) доход, полученный образовательным учреждением от предпринимательской деятельности;
- 3) добровольные пожертвования и целевые взносы физических и юридических лиц.

Все эти источники внебюджетных средств в той или иной степени присутствуют в деятельности конкретных образовательных учреждений. Привлечение различных внебюджетных средств не влечет за собой снижения стандартов бюджетного финансирования государственных и муниципальных образовательных учреждений.

Законодательство подходит к классификации, приносящей доход деятельности с позиции соответствия этой деятельности задачам, решаемым образовательными учреждениями, и целям, для которых они были созданы. Поэтому платная образовательная деятельность стоит на первом месте [22, с. 76].

Статьей 45 закона Российской Федерации «Об образовании» образовательные учреждения имеют право осуществлять платную образовательную деятельность. «Образовательное учреждение, независимо от его организационно-правовой формы, имеет право привлекать в установленном законодательством Российской Федерации порядке дополнительные финансовые, в том числе в иностранной валюте, средства путем предоставления дополнительных образовательных услуг, а также за счет добровольных пожертвований и целевых взносов физических лиц, и (или) юридические лица, в том числе иностранные граждане и (или) иностранные юридические лица».

В рамках образовательной реформы и поиска новых способов финансирования образовательных учреждений активно формируется нормативная база, регулирующая деятельность образовательных учреждений по предоставлению дополнительных платных образовательных услуг на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, а также непосредственно в образовательном учреждении в виде положения Устава учреждения [31, с. 68].

В числе законодательных документов Российской Федерации, регулирующих платную образовательную деятельность на федеральном уровне, основными являются следующие:

- 1) Конституция РФ;
- 2) Гражданский кодекс РФ;
- 3) Закон РФ «Об образовании»;
- 4) Федеральный закон «О защите прав потребителей».

Основными документами, регламентирующими правила предоставления платных дополнительных образовательных услуг дошкольными и общеобразовательными учреждениями, являются следующие:



1. «Правила оказания платных образовательных услуг в сфере дошкольного и общего образования». Постановление Правительства РФ от 5 июля 2001 г.

2. Инструкция «О платных дополнительных образовательных услугах, оказываемых государственными и муниципальными образовательными учреждениями». Приложение к приказу Министерства образования РФ от 16 июня 1998 г.

3. «О недопустимости установления платы за образовательные услуги, оказываемые государственными и муниципальными образовательными учреждениями в рамках основных образовательных программ». Письмо Министерства образования РФ от 16 декабря 1998 г.

4. «О лицензировании образовательной деятельности образовательных учреждений дошкольного и общего образования в части предоставления ими платных дополнительных образовательных услуг». Письмо Министерства образования РФ от 11 декабря 2001 г.

5. «О соблюдении законодательства РФ в области образования при предоставлении платных дополнительных образовательных услуг в общеобразовательных учреждениях». Письмо Министерства образования РФ от 23 августа 2000 г.

В указанных документах определена правовая основа, регламентируется порядок организации платных образовательных услуг [21, с. 35-36].

Прежде всего, следует отметить, что право на оказание платных образовательных услуг имеют только юридические или физические лица, зарегистрированные в установленном порядке.

Во-вторых, деятельность по предоставлению платных образовательных услуг лицензируется в порядке, установленном соответствующими нормативными документами федерального уровня. Право выдачи лицензии на образовательную деятельность предоставляется, в зависимости от вида образовательных программ, либо ведомствам

федерального уровня (высшее, послевузовское профессиональное образование и дополнительное образование соответствующего уровня), либо органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации (начальное, основное и среднее общее образование; начальное, среднее профессиональное образование и дополнительное образование соответствующего уровня). Только наличие лицензии дает право на получение налоговых льгот за образовательные услуги.

В-третьих, необходимо указать перечень дополнительных образовательных услуг в Уставе образовательного учреждения. Если указанного в уставе перечня недостаточно, и администрация образовательного учреждения принимает решение о введении другой образовательной услуги, то сначала необходимо внести дополнения в устав, которые регистрируются в установленном порядке. Если учебное заведение хочет по окончании обучения выдавать государственные сертификаты установленного образца, оно должно пройти процедуру сертификации и получить сертификат [45, с. 154].

Для каждого вида образовательных услуг учреждение должно иметь образовательные программы, согласованные с компетентным органом.

В-четвертых, дополнительные образовательные услуги не могут предоставляться взамен и в рамках основной образовательной деятельности, финансируемой из бюджета (государственного и (или) муниципального).

В-пятых, доход от платных дополнительных образовательных услуг за вычетом доли учредителя реинвестируется в образовательное учреждение, включая развитие его образовательной и материальной базы и увеличение расходов на заработную плату сотрудников. В противном случае прибыль приравнивается к прибыли от предпринимательской деятельности и облагается соответствующими налогами.

Одним из сложных вопросов в организации платных образовательных услуг является различие между финансируемыми из бюджета основными

образовательными программами и программами дополнительного обучения, за которые взимается плата с обучающихся. Основным критерием здесь является количество учебных часов, финансируемых в рамках основных образовательных программ, с учетом требований государственного образовательного стандарта [42, с. 612].

Министерство образования Российской Федерации был дополнен и уточнен перечень дополнительных образовательных услуг, которые предусмотрены законом Российской Федерации «Об образовании». Сюда входят:

1. Услуги в области образования и развития:

— изучение конкретных дисциплин в часах и выше программ по этой дисциплине, предусмотренных учебным планом;

— обучение детей другого учебного заведения;

— различные дополнительные предметы, например, подготовка к поступлению в учебное заведение, изучение иностранных языков, повышение квалификации, переподготовка персонала с освоением новых специальностей (в том числе вождение, машинопись, стенография);

— различные кружки;

— создание различных студий, групп, школ, вариантов обучения и приобщения детей к знаниям мировой культуры, т.е. образования и профессиональной подготовки. все, что направлено на всестороннее развитие гармоничной личности и не может быть дано в рамках государственных образовательных стандартов;

— создание различных образовательных групп и специальных методов обучения для детей с отклонениями в развитии;

— создание групп для адаптации детей к условиям школьной жизни.

2. Оздоровительные мероприятия, в которые входят всевозможные секции, спортивные клубы, направленные на укрепление здоровья обучающихся, повышение их физической подготовки.

Согласно действующему законодательству, платные образовательные услуги, предоставляемые государственными и муниципальными образовательными учреждениями, не могут включать:

1) сокращение установленной заполняемости классов (групп), разделение их на подгруппы при реализации основных образовательных программ;

2) реализацию основного общего образования, общеобразовательных программ повышенного уровня и направленности общеобразовательными школами (классами) с углубленным изучением отдельных предметов, а также гимназиями, лицеями, дошкольными образовательными учреждениями в соответствии с их статусом;

3) факультативные, индивидуальные и групповые курсы, курсы по выбору за счет часов, отведенных на основные общеобразовательные программы;

4) психологическое сопровождение образовательного процесса;

5) проведение индивидуального консультирования по вопросам психологической помощи [37, с. 19].

Законом определено, что привлечение на эти цели средств потребителей не допускается. В противном случае заработанные таким путем средства изымаются учредителем в его бюджет.

Права и обязанности потребителей платных образовательных услуг в настоящее время четко определены действующим законодательством, в частности Законом РФ «О защите прав потребителей», и оставляют образовательному учреждению достаточно мало правового поля для каких-либо инноваций в этой сфере [11].

Как известно, система образования велика и разнообразна, и ее потенциал не только образовательный. Система обладает материальными, финансовыми и духовными возможностями. Они также могут быть использованы для получения дополнительного дохода. Таким образом, законодательство дает право образовательным учреждениям заниматься

предпринимательской деятельностью, то есть вести бизнес-деятельность, направленную на получение дохода, превышающего затраты на получение (прибыль).

В Гражданском кодексе понятие предпринимательской деятельности относится к виду деятельности, а понятие коммерческой деятельности относится к типу организации.

Статья 47 закона Российской Федерации «Об образовании» характеризует право образовательного учреждения не на предпринимательскую деятельность, а на приносящую доход деятельность: «образовательное учреждение имеет право осуществлять приносящую доход деятельность, предусмотренную его уставом, постольку, поскольку это служит достижению целей, для которых они были созданы и соответствует поставленным целям».

Приносящая доход деятельность образовательного учреждения включает:

- 1) продажа и аренда основных средств и имущества образовательного учреждения;
- 2) торговля приобретенными товарами, оборудованием;
- 3) предоставление посреднических услуг;
- 4) участие в акциях в деятельности других учреждений (в том числе образовательных) и организаций;
- 5) приобретение акций, облигаций, других ценных бумаг и получение дохода (дивидендов, процентов) по ним;
- 6) проведение иных внереализационных операций, приносящих доход и не связанных напрямую с собственным производством продукции, работ, услуг, предусмотренных уставом, и их реализацией. Например, производство товаров народного потребления, предоставление транспортных услуг, осуществление издательской деятельности и многое другое [36, с. 54].

В связи с созданием трех типов государственных и муниципальных учреждений: автономных, бюджетных и казенных, образовательные учреждения будут иметь разные возможности для проведения такой деятельности. Например, детский сад для малышей, детский сад для дошкольников и другие виды могут функционировать в форме бюджетного или автономного учреждения, всесторонне используя возможности для осуществления приносящей доход деятельности. Однако детский сад компенсационного типа или начальная школа — детский сад компенсационного типа, функционирующие как государственное учреждение, будут иметь ограничения в виде зачисления доходов от приносящей доход деятельности в соответствующий бюджет (поскольку этот вид деятельности не будет характерен для этих учреждений).

Казенные, бюджетные и автономные образовательные учреждения в равной степени имеют право на предоставления видов деятельности, приносящих доход, однако во всех трех случаях есть свои различия. В случае с казенными образовательными учреждениями, согласно пункту 3 статьи 161 БК РФ [1], доходы, полученные в ходе занятий приносящей доход деятельностью, поступают непосредственно в соответствующий бюджет бюджетной системы Российской Федерации. Если же мы говорим о бюджетной или автономной образовательной организации, то, согласно пунктам 2, 3 статьи 298 ГК РФ [12], полученные доходы, а также имущество, приобретенное за счет доходов, поступают в распоряжение самого учреждения.

Государственное учреждение также не вправе участвовать в деятельности других учреждений (в том числе образовательных), организаций, приобретать акции, облигации, другие ценные бумаги и получать от них доход (дивиденды, проценты) [28, с. 90].

Деятельность образовательного учреждения по реализации продуктов, работ и услуг, предусмотренных Уставом данного образовательного учреждения, является предпринимательской только в той

мере, в какой доход, полученный от этой деятельности, не реинвестируется непосредственно в данное образовательное учреждение и (или) на непосредственные нужды обеспечения, развития и совершенствования образовательный процесс (включая заработную плату) в данном учебном заведении. Это положение важно учитывать при прогнозировании налоговых отношений образовательного учреждения с государством. Ведь в своей предпринимательской деятельности образовательное учреждение приравнивается к предприятию и подпадает под действие законодательства Российской Федерации в сфере предпринимательской деятельности, как и любое другое юридическое лицо.

Учредитель или органы местного самоуправления вправе приостановить предпринимательскую деятельность образовательного учреждения, если это идет в ущерб образовательной деятельности, предусмотренной Уставом, до вынесения судебного решения по этому вопросу [39, с. 51].

Таким образом, законодательство дает образовательным учреждениям право заниматься практически любой деятельностью с учетом ее вида. Однако на практике большинство дошкольных и общеобразовательных учреждений занимаются одним или двумя видами предпринимательской деятельности. Наиболее распространенным является аренда помещений, транспорта.

Одним из возможных и довольно популярных способов внебюджетного финансирования является привлечение средств благотворителя или спонсора. Практически на каждой встрече представителей глав администраций можно услышать призывы к «более тесному сотрудничеству со спонсором», «активнее привлекать благотворительные пожертвования». Это и понятно, в западных странах благотворительные пожертвования часто являются одним из основных источников финансирования образовательного учреждения. В дореволюционной России меценатство было очень широко развито,

оказание благотворительной помощи школам, больницам, детским домам было обязательным расходом для многих крупных предприятий.

В современной России традиции благотворительности и спонсорства практически утрачены, и только в последние годы можно наблюдать возрождение этого общественного института [38, с. 22].

Благотворительность – это бескорыстное добровольное пожертвование физическим и юридическим лицам, нуждающимся в материальной, финансовой, организационной и другой помощи. Формами благотворительности являются меценатство и спонсорство [40, с. 13].

Основным законом, который в настоящее время регулирует благотворительную деятельность, является закон Российской Федерации от 11 августа 1995 года "О благотворительной деятельности и благотворительных организациях". Закон определяет понятия субъектов благотворительной деятельности: благотворителей (тех, кто передает деньги образовательной организации) и бенефициаров (тех, кто их принимает), а также статус некоммерческих благотворительных организаций.

Благотворительная помощь может быть разовой или систематической, материальной или в другой форме. Филантроп может финансировать конкретную целевую программу, безвозмездно (или на льготных условиях) жертвовать или разрешать использование объектов собственности, оказывать прямую помощь личной работой, услугами или передачей результатов личной творческой деятельности, брать на себя расходы по полному бесплатному или частичному содержанию благотворительных объектов и т.д. Формы благотворительной помощи многочисленны и разнообразны, так же как многочисленны и разнообразны потребности образовательных учреждений.

Традиционно понятие «защита» понимается как абсолютно безразличная передача каких-либо экономических средств или материальных ценностей лицу или организации, нуждающимся в них.



Меценат, как правило, действует ради благотворительности и не заинтересован в том, чтобы предавать огласке свое доброе дело. Меценатом движут в первую очередь его собственные чувства и мировоззрение, поэтому работа с меценатом имеет свои особенности [23, с. 71].

Сегодня «спонсорские» отношения встречаются гораздо чаще.

Спонсорство – это добровольное некоммерческое участие физических и юридических лиц в материальной поддержке физического лица (учреждения) с целью популяризации имени, товарного знака и т.д. спонсор, в отличие от благотворителя, оказывает помощь в формировании благоприятного имиджа организации или конкретного человека. «Социальная ответственность бизнеса» сегодня стала одним из главных лозунгов. Многие представители российского бизнеса осознают необходимость социальной активности компании, формирования положительного общественного мнения о компании как необходимого условия эффективной работы. Демонстрация социальной ответственности, желание помочь нуждающимся и готовность «делиться» является основной мотивацией деятельности спонсора. Учитывая, что понятия «благотворительность» и «спонсорство» не разделены в сознании большинства участников экономических отношений в современном российском обществе, мы будем использовать оба этих термина, не проводя между ними различия [25, с. 99].

У каждой компании есть специальный бюджет на спонсорство, поэтому вам просто нужно вовремя подать заявку, убедить спонсора в необходимости поддержки учебного заведения и доказать лицу, ответственному за распределение средств, что помощь вашему учебному заведению сможет обеспечить достойную рекламу компании.

Конечно, согласно закону Российской Федерации «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», бескорыстие является обязательным атрибутом благотворительных отношений, и никто не может обязать руководителя учреждения,

получившего благотворительный взнос, каким-либо образом «отблагодарить» своего благодетеля. Однако это вовсе не означает запрета на выражение благодарности со стороны людей, получающих благотворительную помощь, которая, в свою очередь, может быть выражена публично, в том числе через средства массовой информации [27, с. 57].

Таким образом, проведя обширный анализ законодательных документов, можно сделать вывод о том, что государство поддерживает образовательные организации в ведении дополнительных платных образовательных услуг и дает им право заниматься практически любой деятельностью с учетом ее вида. Помимо этого, образовательное учреждение может получать дополнительное финансирование не только от дополнительных образовательных услуг, но и от спонсора или благотворителя, которые за последнее время активно участвуют в совершенствовании образовательных организаций.

## **1.2 Классификация внебюджетных доходов образовательного учреждения**

Классификация внебюджетных доходов образовательного учреждения является основой для:

- 1) определения направлений внебюджетной деятельности образовательных учреждений. Анализ деятельности позволяет оценить направление развития, коммерциализации как отдельного образовательного учреждения, так и всей образовательной системы;
- 2) организации бухгалтерского учета и отчетности по внебюджетной деятельности учреждения;
- 3) определения налоговых последствий осуществления образовательными учреждениями определенных видов приносящей доход деятельности.

Существует несколько способов классификации внебюджетных доходов, но в качестве основных элементов классификации можно

выделить две группы, определяющие характер деятельности, финансовый результат и возможные налоговые последствия:

1. Основная деятельность. Сюда относится та деятельность, которая связана с осуществлением образовательного процесса.

2. Другая деятельность, которая разрешена в образовательных учреждениях. Сюда и относится приносящая доход деятельность, не связанная с основным видом деятельности [17].

Рассмотрим эту классификацию более подробно.

Первая группа включает в себя выручку от продажи образовательных услуг, доход от научной деятельности и доход от деятельности образовательного учреждения для обеспечения образовательного и исследовательского процесса. Разберем каждый из них по отдельности.

1. Выручка от продажи образовательных услуг включает в себя:

— образование российских и иностранных обучающихся;

— обучение на подготовительных курсах;

— консультирование по отдельным дисциплинам;

— переподготовка и повышение квалификации (если такая имеется в образовательном учреждении и сопровождается лицензией на право ведения данной деятельности);

— углубленное изучение отдельных дисциплин, выходящих за рамки учебного плана;

— дополнительное образование, в том числе клубы, секции, кружки, коллективы и т.д.;

— обучение по индивидуальным планам, в том числе в специально созданных условиях;

— другие образовательные услуги.

2. Доход от научной деятельности:

— создание и транспортировка научной продукции, объектов интеллектуальной собственности, включая экспорт;

— выполнение научно-исследовательской работы на конкурсной основе, включая гранты [1, с. 72-73].

3. Доход от деятельности образовательного учреждения для обеспечения образовательного и исследовательского процесса:

— учебно-производственная деятельность (производственная практика), осуществляемая учебными и учебно-производственными мастерскими, предприятиями;

— работы по техническому обслуживанию и ремонту, включая бытовую технику, оборудование, компьютерную технику, помещения, мебель, коммуникации и т.д. с точки зрения обеспечения основной деятельности образовательного учреждения;

— мероприятия по обеспечению учащихся питанием, медицинскими и культурными услугами;

— мероприятия по обеспечению жильем работников образовательного учреждения;

— предоставление библиотечных услуг, транспорта, спортивных сооружений, компьютерной техники, оргтехники;

— предоставление информационно-коммуникационных услуг в рамках основной деятельности;

— другие услуги по обеспечению образовательного и исследовательского процесса [11, с. 97].

Вторая группа включает в себя доход от работ, выполняемых с использованием ресурсов образовательного учреждения, внереализационный доход, а также доходы от иных поступлений. Также рассмотрим каждый из них по отдельности.

1. Доход от работ (услуг), выполняемых с использованием ресурсов образовательного учреждения (территория, помещения, оборудование и т.д.):

— создание парковочных мест и гаражей;

- на производстве товаров народного потребления;
- ремонт бытовой и другой техники;
- предоставление бытовых услуг;
- о предоставлении посреднических услуг;
- при проведении культурных, спортивных и развлекательных мероприятий, выставок.

## 2. Внебюджетный доход:

- участие в акциях в деятельности других учреждений и организаций;
- приобретение акций, облигаций, сертификатов и других ценных бумаг, включая выпуск собственных и получение дохода от них (дивиденды, проценты и т.д.);
- об инвестировании средств на депозитные счета;
- предоставление ресурсов образовательного учреждения – помещений, оборудования, земельных участков, юридического адреса – в аренду;
- при получении финансовых взысканий – штрафов, неустоек, неустойки, возмещения убытков по судебным решениям и т.д. [3, с. 18].

## Доходы от иных поступлений:

- взносы юридических и физических лиц, в том числе пожертвования, подарки, взносы, включая благотворительные и попечительские, целевые спонсорские и др.;
- реализация основных средств, материалов, малоценных и быстроизнашивающихся предметов, включая утилизацию и сдачу драгоценных металлов [5, с. 3].

Таким образом, все внебюджетные доходы можно подразделить на две большие группы: основная деятельность и другая, которая не связана с основным видом деятельности. Каждая из этих групп включает в себя несколько вариантов получения дополнительного дохода образовательной

организацией, однако в действительности организации использует не более трех видов получения дополнительного дохода.

### **1.3 Правовые основы осуществления внебюджетной деятельности**

Образовательные учреждения в процессе своей деятельности вступают в экономические и договорные отношения с другими хозяйствующими субъектами (коммерческими и некоммерческими организациями, физическими лицами – заказчиками образовательных услуг, другими экономическими партнерами), осуществляют различные сделки, используя материальные, финансовые, кадровые, информационные и другие ресурсы, которыми они располагают. При этом согласно Гражданскому кодексу РФ [12] (далее – ГК РФ) и Закону РФ «О некоммерческих организациях» [43] как некоммерческие организации ОУ могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям.

Отнесение государственных и муниципальных ОУ к категории бюджетных (бюджетополучателей) приводит к четкой регламентации правил использования внебюджетных источников финансирования, связываемых с понятием предпринимательская и иная приносящая доход деятельность ОУ.

В соответствии с приведенным в ГК РФ определением предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение, прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке.

Виды предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, которые разрешено вести образовательной организации, прописаны в ст. 47 Закона РФ «Об образовании», где указано, что образовательная организация

вправе вести предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность, предусмотренную его уставом. К ней относятся:

- торговля покупными товарами, оборудованием;
- оказание посреднических услуг;
- долевое участие в деятельности других учреждений (в т.ч. образовательных) и организаций;
- приобретение акций, облигаций, иных ценных бумаг и получение доходов (дивидендов, процентов) по ним;
- ведение приносящих доход иных внереализационных операций, непосредственно не связанных с собственным производством предусмотренных уставом продукции, работ, услуг и с их реализацией [7, с. 69].

Перечисленные в законе виды предпринимательской и иной приносящей доход деятельности не соответствуют общепринятой классификации, зафиксированной в Налоговом кодексе РФ (далее – НК РФ). В соответствии с ней все доходы подразделяются на две группы.

К первой группе относятся доходы от реализации товаров, работ и услуг. В образовательной организации такими доходами прежде всего являются доходы от реализации платных образовательных услуг. В эту же группу входят доходы от реализации товаров, например, учебно-методической литературы.

Типичными внереализационными доходами, относящимися ко второй группе, являются:

- доходы от сдачи имущества в аренду или субаренду (в настоящее время упразднено право государственных и муниципальных образовательных учреждений на самостоятельное распоряжение имуществом, находящимся в их хозяйственном ведении или оперативном управлении. Они не вправе продавать недвижимость, сдавать ее в аренду, использовать в виде залога, вносить в качестве вклада в уставный капитал

других организаций без согласия собственника. При заключении договоров на сдачу в аренду недвижимого имущества им отведена роль пассивного участника. Все договорные арендные отношения должны строиться не между образовательной организацией и арендатором, а между владельцем основных средств – соответствующим органом по управлению государственным или муниципальным имуществом и арендатором. Поэтому суммы арендной платы рассматриваются как неналоговые доходы бюджета и могут не поступать в распоряжение государственных и муниципальных образовательных организаций. Однако в тех случаях, когда по решению собственника средства от аренды поступают в распоряжение образовательных учреждений, они должны отражаться в отдельной смете доходов и расходов и отдельно учитываться органами казначейства на лицевых счетах арендных платежей);

— плата кредитных организаций, начисляемая за размещение средств на расчетном счете (этот источник доходов возможен только в негосударственных школах);

— излишки товарно-материальных ценностей, выявленные в ходе инвентаризации [9, с. 35-36].

В совокупности все доходы первой и второй групп, приносящие экономическую выгоду образовательной организации, называются доходами от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности.

Органы казначейства четко определяют понятие средств, полученных от приносящей доход деятельности (п. 2 Инструкции № 46н), но перечень видов внебюджетных доходов образовательной организации зависит от специфики его деятельности, профиля, сменности работы, местоположения, наличия свободных площадей, согласия учредителя на организацию деятельности, приносящей доход, и т. п.

Средства, полученные образовательной организации от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, учитываются на лицевых счетах внебюджетных средств, а учет кассовых



операций со средствами, полученными из внебюджетных источников, осуществляется с предварительным санкционированием их финансовым органом на основе внебюджетной сметы образовательной организации.

На лицевых счетах по учету внебюджетных средств образовательной организации регистрируются:

— остаток средств, полученных из внебюджетных источников на начало текущего финансового года;

— операции по поступлению средств, полученных из внебюджетных источников;

— операции по выплатам за счет средств, полученных из внебюджетных источников;

— остаток средств, полученных из внебюджетных источников на отчетную дату.

Остаток средств на начало финансового года появляется на лицевом счете образовательной организации, если средства, полученные бюджетными образовательными организациями от предпринимательской деятельности, не были использованы по состоянию на 31 декабря. В этом случае они отражаются на лицевых счетах по учету внебюджетных средств как вступительный остаток на 1 января текущего финансового года (п. 19 Инструкции № 46н).

Расчетные и кассовые документы при использовании внебюджетных и бюджетных средств оформляются идентично: согласно Положению ЦБ России и Минфина России от 13.12.2006 № 298-П/173н «Положение об особенностях расчетно-кассового обслуживания органов Федерального казначейства». При этом в поле «Назначение платежа» платежного поручения дополнительно указывается наименование источника образования дохода или пункт разрешения, выданного учреждению [10, с. 217].

Согласно письму Минобразования РФ от 23.08.2000 № 22-06-922 «О соблюдении законодательства Российской Федерации в области образования при предоставлении платных дополнительных образовательных услуг в общеобразовательных учреждениях» [30] предлагается государственным органам управления образованием субъектов Российской Федерации и местному самоуправлению разработать план мероприятий по предупреждению и устранению нарушений и недостатков; рекомендации по оформлению договорных отношений, заключаемых общеобразовательным учреждением и родителями обучающихся; форму примерного договора на предоставление образовательных услуг между школой и родителями, не ущемляющего их прав на получение качественных образовательных услуг.

Кроме этого, согласно письму, в учреждениях дополнительного профессионального образования необходимо:

- провести практико-направленные семинары по вопросам организации и предоставления платных дополнительных образовательных услуг в общеобразовательных учреждениях;

- регулировать размеры отчислений от доходов за предоставленные платные дополнительные образовательные услуги учредителю (учредителям).

Обеспечить:

- обоснованность стоимости платных дополнительных образовательных услуг исходя из расходов, связанных с их предоставлением;

- общественный контроль за обоснованностью расходов финансовых средств, полученных от предоставленных платных дополнительных образовательных услуг;

- эффективный контроль за исполнением законодательства Российской Федерации в области образования при предоставлении платных

дополнительных образовательных услуг и при необходимости принять дисциплинарные меры воздействия к должностным лицам, допустившим нарушения.

Исключить случаи взимания денежных средств с родителей обучающихся без соответствующих кассовых операций, установленных финансовыми и контрольными органами.

Согласно письму министерства общего и профессионального образования Российской Федерации от 16 декабря 1998 года № 01-50-205ин/32-03 «О недопустимости установления платы за образовательные услуги, оказываемые государственными и муниципальными образовательными учреждениями в рамках основных образовательных программ» [29] не рекомендуется относить к платным дополнительным образовательным услугам во всех видах образовательных учреждениях, деятельность которых финансируется из бюджета, следующее:

— снижение установленной наполняемости классов (групп), деление их на подгруппы при реализации основных образовательных программ государственных образовательных стандартов;

— получение образования на данном уровне впервые при поступлении в образовательное учреждение на конкурсной основе;

— оказание образовательных услуг в рамках основной образовательной программы дошкольного образовательного учреждения, определяющей его вид;

— оказание образовательных услуг в образовательных учреждениях дополнительного образования детей при реализации образовательных программ, финансируемых из бюджета;

— оказание образовательных услуг в общеобразовательных школах с углубленным изучением отдельных предметов, лицеях, гимназиях при реализации общеобразовательных программ повышенного уровня в соответствии с их статусом;

— оказание образовательных услуг в общеобразовательных учреждениях за счет часов, отведенных в основных образовательных программах на факультативные, индивидуальные и групповые занятия, для организации курсов по выбору обучающихся.

Все учебные мероприятия, предусмотренные государственными образовательными стандартами высшего и среднего профессионального образования, включая ликвидацию академической задолженности, передачу контрольных работ, коллоквиумов, зачетов, курсовых и государственных экзаменов, лабораторных, практических работ, прохождение производственной (профессиональной) и научно-исследовательской практик, относятся к основной деятельности учреждений профессионального образования.

Вступительные испытания, оформление документов при проведении вступительных испытаний и зачисление в средние специальные и высшие учебные заведения, перевод из одного образовательного учреждения в другое, с одной формы обучения на другую, с одной образовательной программы на другую, восстановление, психологическая аттестация также не могут считаться платными услугами.

Взимание платы за все вышеперечисленные услуги не допускается. Платные дополнительные образовательные услуги предоставляются с целью всестороннего удовлетворения образовательных потребностей граждан и могут быть оказаны только по желанию обучающихся, а воспитанникам дошкольных учреждений и обучающимся общеобразовательных учреждений – по желанию их родителей (законных представителей). К таковым следует относить услуги, выходящие за рамки основной образовательной деятельности, предусмотренной государственными образовательными стандартами, и оговоренные в уставе образовательного учреждения.

Согласно «Правилам оказания платных образовательных услуг в сфере дошкольного и общего образования к платным образовательным

услугам, предоставляемым государственными и муниципальными образовательными учреждениями» [32], относятся: обучение по дополнительным образовательным программам, преподавание специальных курсов и циклов дисциплин, репетиторство, занятия по углубленному изучению предметов, подготовка и переподготовка работников квалифицированного труда (рабочих и служащих) и специалистов соответствующего уровня образования, осуществляемые сверх финансируемых за счет средств соответствующих бюджетов заданий (контрольных цифр) по приему обучающихся, и другие услуги.

К платным образовательным услугам, предоставляемым государственными и муниципальными образовательными учреждениями, не относятся: снижение установленной наполняемости классов (групп), деление их на подгруппы при реализации основных образовательных программ; реализация основных общеобразовательных, общеобразовательных программ повышенного уровня и направленности общеобразовательными школами (классами) с углубленным изучением отдельных предметов, гимназиями, лицеями, дошкольными образовательными учреждениями в соответствии с их статусом; факультативные, индивидуальные и групповые занятия, курсы по выбору за счет часов, отведенных в основных общеобразовательных программах.

Привлечение на эти цели средств потребителей не допускается.

Платные образовательные услуги не могут быть оказаны государственными и муниципальными образовательными учреждениями взамен или в рамках основной образовательной деятельности (в рамках основных образовательных программ (учебных планов) и государственных образовательных стандартов), финансируемой за счет средств соответствующего бюджета.

Отказ потребителя от предлагаемых платных образовательных услуг не может быть причиной уменьшения объема предоставляемых ему образовательным учреждением основных образовательных услуг.

Согласно Приказу Министерства образования Российской Федерации от 11 декабря 2001 года № 05-51-38ИН/24-05 «О лицензировании образовательной деятельности образовательных учреждений дошкольного и общего образования в части предоставления ими платных дополнительных образовательных услуг» [33] отношения, возникающие между образовательным учреждением и родителями (иными законными представителями) ребенка, другими физическими и юридическими лицами при оказании платных образовательных услуг в сфере дошкольного и общего образования, регулируются Правилами оказания платных образовательных услуг в сфере дошкольного и общего образования, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 5 июля 2001 года № 505.

Согласно приказу Министерства общего и профессионального образования Российской Федерации от 16 июня 1998 года № 1578 «О платных дополнительных образовательных услугах, оказываемых государственными и муниципальными образовательными учреждениями» [34] во всех видах образовательных учреждений, деятельность которых финансируется из бюджета, не могут считаться платными дополнительными образовательными услугами:

- снижение установленной наполняемости классов (групп), деление их на подгруппы при реализации основных образовательных программ государственных образовательных стандартов;
- сдача экзаменов в порядке экстерната;
- получение образования на данном уровне впервые и при поступлении в образовательное учреждение на конкурсной основе;
- дополнительные занятия с неуспевающими;
- психологическое сопровождение образовательного процесса;
- проведение индивидуального консультирования по вопросам психологической помощи.

Привлечение на эти цели средств родителей (обучающихся) не допускается.

Таким образом, проанализировав правовые основы осуществления внебюджетной деятельности, можно сделать вывод о том, что образовательная организация вправе вести предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность, предусмотренную его уставом. Помимо этого, она может иметь договорные отношения с другими организациями, для достижения определенных образовательных целей. Несмотря на это есть список услуг, которые не могут относиться к платным и взимание денежных средств родителей или законных представителей обучающихся за данные услуги будет незаконным.

Подводя итог 1 главы, можно сделать следующие выводы:

1. Анализ законодательных документов показал, со стороны государства идет поддержка образовательных организаций в ведении внебюджетной деятельности и дает право на ведения платных услуг с учетом ее вида.

2. Дополнительное финансирование образовательная организация может получать не только с ведения платных образовательных услуг, но и от спонсора или мецената, который готов поддерживать организацию либо безвозмездно, либо с учетом определенных условий. При этом данный вид получения дополнительного дохода с каждым годом растет.

3. Все внебюджетные доходы можно разделить на две большие группы, включающие в себя основную деятельность, направленную на получение доходов, связанных с основным видом деятельности образовательной организации, и другую деятельность, которая не связана напрямую с той сферой, которая представлена в учреждении. Каждая из этих групп включает в себя множество разделов. Это говорит о том, что образовательная организация может получать дополнительные средства из многих каналов. Но в большинстве случаев, как показала практика, образовательные организации пользуются 1-2 видами получения

дополнительного дохода, преимущественно – ведение платных образовательных услуг.

4. При рассмотрении правовых основ ведения внебюджетной деятельности, мы пришли к выводу о том, что любая деятельность должна вестись на основании существующего устава образовательной организации. При этом можно иметь договорные отношения с другими учреждениями, для достижения определенных образовательных целей.

5. Существует список услуг, которые нельзя отнести к платным, например, вступительные испытания при зачислении в школы, психологические и логопедические занятия, на которые были направлены дети после ПМПК и т.д.



## ГЛАВА 2 ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕБЮДЖЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЕ

### 2.1 Факторы, определяющие эффективность внебюджетной деятельности

Основными факторами, определяющими направления и эффективность внебюджетной деятельности образовательного учреждения, являются характеристики его возможностей по проведению различных видов внебюджетной деятельности – образовательной, научной, экономической и других.

При разработке того или иного вида деятельности, по возможности, необходимо оценить потенциал образовательного учреждения для его реализации. Особенно важно сделать это, если есть несколько вариантов использования доступных ресурсов. Конечно, возможности, например, дошкольных образовательных учреждений, средних школ и других типов образовательных учреждений ограничены. Однако даже ограниченные возможности следует использовать эффективно.

В качестве достаточно простого метода оценки (самооценки) потенциала образовательного учреждения для развития внебюджетной деятельности можно предложить следующее [2, с. 17].

На первом этапе составляется перечень факторов, определяющих возможности образовательного учреждения, его способность осуществлять приносящую доход деятельность.

На втором этапе эти факторы оцениваются для условий конкретного образовательного учреждения. Важно, чтобы список был адекватным, а оценка факторов проводилась людьми, которые глубоко понимают возможности конкретного учебного заведения.

К таким факторам относятся:

1. Наличие лицензий, аккредитации, сертификации и т.д. наличие лицензий (аккредитация, сертификаты и т.д.) является необходимым

условием для осуществления большинства видов внебюджетной деятельности.

2. Район расположения. Он определяет внешние условия расположения образовательного учреждения – демографическую ситуацию, емкость рынка труда для выпускников, уровень благосостояния населения, состояние экономики региона и его специализацию, вектор потребности экономики в образовательных услугах, уровень структура образования в регионе, социальная мобильность населения.

3. Внутренняя нормативная база. Наличие полной и хорошо проработанной нормативной базы обеспечивает стимулы для развития различных видов внебюджетной деятельности, минимизацию финансовых и материальных потерь, сокращение организационного периода внебюджетной деятельности за счет четкого понимания последовательности и порядка действий, «прозрачности» отношений, но для внебюджетной деятельности и места работы каждого сотрудника, а также общий для успешного осуществления внебюджетной деятельности в образовательном учреждении должна быть создана максимально благоприятная среда, своеобразный корпоративный, деловой климат, должны быть сформулированы и озвучены принципы политики в этой сфере [13, с. 14].

4. Научный потенциал. Это влияет на привлечение контрактов на выполнение исследований, грантов, заказов на экспорт научной продукции, участие аспирантов и докторантов на платной основе, участие в программах регионального развития.

5. Кадры. Наличие достаточного количества преподавателей и учебно-вспомогательного персонала соответствующей квалификации позволяет увеличить прием обучающихся, переподготовку и повышение квалификации, расширяя спектр специальностей и направлений подготовки.

6. Информационные ресурсы. Создание условий для поддержки современных образовательных технологий (в том числе дистанционного обучения), реализации дополнительных образовательных услуг, предоставления услуг по использованию сети Интернет. Они формируют основу для разработки и внедрения программных продуктов, баз данных, информационных систем, в том числе коммерческих, создают возможности для решения организационных и управленческих задач на современном уровне [15, с. 84].

7. Методологическая основа. Это источник прямого дохода от применения методических материалов, создает возможности для расширения ассортимента и повышения качества образовательных услуг, помогает повысить привлекательность учебного заведения.

8. Библиотечный фонд. Библиотеки предоставляют библиографические услуги, услуги по использованию своих фондов, ксерокопированию, поддерживают широкий спектр образовательных услуг и научных работ.

9. Помещения, оборудование. Создать условия для увеличения суммы, выплачиваемой в соответствии с лицензионными требованиями. Наличие площадей определяет возможность их сдачи в аренду, организации другой приносящей доход деятельности (например, предоставление гостиничных услуг, создание предприятий бытового обслуживания и т.д.).

10. Наличие необходимого оборудования определяет возможность подготовки специалистов современного уровня, привлечения заказов на исследования и разработки, предоставления широкого спектра различных услуг, товаров, работ, аренды оборудования [19, с. 118].

11. Земля. Наличие земельных участков для жилищного и другого строительства дает возможность привлекать инвестиционные ресурсы, наличие земельных участков для сдачи в аренду является необходимым условием для получения надлежащего дохода, сельскохозяйственные угодья позволяют производить продукцию и т.д.

12. Имидж и работа с выпускниками учебного заведения. Уровень общественного признания учебного заведения, известные выпускники способствуют формированию эффективных советов директоров, рекламе учебного заведения, привлечению заказов, спонсорских средств и пожертвований.

13. Степень влияния этих факторов на выбор направлений (оценку возможных возможностей) внебюджетной деятельности может быть оценена экспертами. В качестве специалистов вы можете привлечь, например, своих собственных учителей, родителей и даже школьников. Несколько экспертов оценивают каждый фактор внебюджетной деятельности по степени его «развития, внедрения» в конкретном образовательном учреждении, определяют «узкие места» учреждения и конкурентные преимущества [17, с. 68].

Если в системе образования отсутствует эффективное управление (маркетинг), задача планирования, организации, преподавания, воспитания, контроля не может быть эффективно выполнена.

Для того чтобы управление системой было эффективным, такое разнообразие интересов всех участников образовательного процесса, естественно, требует выбора соответствующих принципов для их управления.

В нашей стране, а также в социальной, экономической и политической сферах проводятся масштабные глубокие реформы осуществляются в области образования. Началась реорганизация развития образования на основе мировых стандартов. В результате принятие Закона «Об образовании», «Национальной программы подготовки кадров», ряда других законов, правительственных постановлений и постановлений правительства об образовании, которое рассматривается как логическое продолжение, привело к внедрению преемственности в обществе. Они повышают качество и эффективность работы образовательных учреждений и помогают организовать содержание образования на уровне мировых стандартов.

Эффективное управление в сфере образования требует сотрудничества между теми, кто отвечает за разработку и реализацию образовательной политики на национальном и институциональном уровнях, преподавателями и студентами, сектором труда, высшими учебными заведениями и общественностью.

Качество образования – это многомерная структура, которая охватывает все его функции и виды деятельности. При решении проблем качества необходимо управлять целым набором факторов, воздействовать на него в их взаимосвязанности и в то же время в их действии, то есть использовать системный подход.

Важным механизмом управления образовательным учреждением является контроль за его деятельностью со стороны поставщиков образовательных услуг – производителей (научный, педагогический персонал) и заявителей (учащиеся, их родители, заказчики). Результаты самомониторинга служат основой для разработки и реализации плана развития высшего учебного заведения.

Обучение является эффективным способом управления образовательным процессом и является педагогической коммуникацией, убеждением, оправданием и регулярным мониторингом. В процессе педагогического общения учитель выполняет свои служебные обязанности по образованию и воспитанию.

Эффективность их зависит от метода, выбранного руководителем, и ориентации учеников.

Только тогда осознанный образ жизни станет главным критерием социальной жизни. В нем человек является толпой и не испытывает постоянной потребности в лидере, но живет как сознательно свободная и свободомыслящая личность со своим собственным умом, своим собственным мышлением, своей собственной работой, своей собственной ответственностью.

Организованное общество таких людей никогда не может быть разрушено духовными, одухотворенными, ложными убеждениями, криками и призывами, воздушными лозунгами, которые они построили. Их нельзя отвлекать от жизненных целей, которые они познали по велению разума и сердца.

Нам необходимо обладать следующими навыками в маркетинге образовательных услуг:

1. Эффективное использование нормативных документов по финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения.
2. Оценить экономическую ситуацию в сфере образования и найти пути ее улучшения.
3. Организация маркетинговых услуг в сфере образования.
4. Разработка экономических основ развития образования.
5. Стандарты сдачи в аренду недвижимого имущества образовательных учреждений.
6. Привлечение инвестиций, грантов и спонсорства для развития средних школ.
7. Организация платных услуг.
8. Распределение внебюджетных средств на регулярной основе.
9. Обеспечение выполнения документов (писем, приказов, поручений, распоряжений, рекомендаций) по материально-технической базе образовательного учреждения, хозяйственной, финансовой и иной работе, а также от вышестоящих организаций.

Будет определена следующая программа мероприятий по маркетингу образовательных услуг:

1. Четкое определение целей для образовательных услуг.
2. Систематическое планирование развития образовательных услуг.
3. Систематическое планирование развития образовательных услуг.
4. Разработка стратегий и задач образовательных услуг.
5. Разработка плана образовательных услуг.

6. Поведение лидера при реализации государственной политики в области народного образования, умение принимать оптимальные решения.

7. Организация платных услуг.

8. Порядок сдачи в аренду недвижимого имущества образовательных учреждений.

9. Привлечение инвестиций, грантов и спонсорства для развития средних школ.

10. Привлечение краудфандинговых средств в сфере образования.

11. Заключение договоров с другими хозяйствующими субъектами образовательного учреждения.

12. Маркетинговая деятельность образовательных учреждений на рынке образовательных услуг.

Показатели коммуникативной компетентности:

1. Уметь общаться и сотрудничать со своими коллегами с помощью различных средств информационно-коммуникационных технологий с целью повышения качества образовательного процесса и удовлетворения образовательных потребностей студентов.

2. Участие в различных педагогических сообществах в глобальной сети с целью повышения качества образования.

3. Показатели саморазвития, компетентности в самореализации:

— Уметь составлять план по совершенствованию своих профессиональных навыков.

— Уметь определять источники профессионального развития, выбирать курсы повышения квалификации и участвовать в них, исходя из собственных потребностей и учреждения, в котором они работают.

— Непрерывное профессиональное развитие с использованием информационно-коммуникационных технологий и ресурсов глобальной сети.

— Ознакомиться с инновациями в методах управления, образовании и использовании информационных технологий в образовательном процессе.

— Использование различных технологий для улучшения профессиональной (лидерской, специализированной) деятельности.

— Участвовать в дискуссиях на коллегиальных форумах с целью совершенствования своих профессиональных знаний и навыков.

Показатели ответственности и гибкости:

1. Уметь быстро и легко адаптироваться к различным изменениям и процессам обновления, происходящим в образовательном процессе.

2. Уметь принимать новые подходы и стратегии в образовании, осваивать их и внедрять в свою профессиональную практику.

3. Иметь возможность брать на себя множество новых задач и обязанностей.

4. Быть ответственным за себя, сообщество и социум.

5. Постановка и достижение высоких целей и стандартов для себя и сотрудников образовательного учреждения.

Показатели финансово-экономической компетентности:

1. Понимать нормативные документы, связанные с финансово-хозяйственной деятельностью образовательного учреждения, и уметь применять их на практике.

2. Уметь правильно планировать годовой и будущий бюджет образовательного учреждения.

3. Понимание механизмов финансирования образовательного учреждения.

4. Уметь анализировать эффективность использования бюджетных и внебюджетных средств при управлении учреждением.

5. Знание налогов, уплачиваемых в государственный бюджет, других видов обязательных платежей и соблюдение бюджетной дисциплины.



## 2.2 Методы оценки и самооценки потенциала учебного заведения для развития внебюджетной деятельности

Внебюджетная деятельность образовательного учреждения направлена на получение дохода, выручка от реализации товаров, работ и услуг образовательным учреждением должна, как минимум, покрывать затраты на их производство и продажу. Другими словами, эта деятельность должна быть прибыльной. В противном случае этого делать не следует. Для финансового планирования также очень важно определить размер и сроки поступления средств в образовательное учреждение, спланировать их расходование таким образом, чтобы они были привязаны к налоговой системе. Поэтому необходимо правильно определить (спланировать) цену.

При установлении цен на предоставляемые услуги (работы) следует предпринять следующие шаги:

1. Разработать и утвердить советом или ученым советом методы (или методические материалы, положения и т.д. документы) для расчета цен на услуги, предоставляемые образовательным учреждением, в том числе:

— определение основы для расчета цен (в соответствии с запланированными или фактическими расходами, т.е. себестоимостью затрат). с какого уровня цен начинать);

— порядок определения размера прямых и накладных расходов, исходя из содержания предоставляемых услуг;

— механизм расчета уровня инфляции в зависимости от продолжительности предоставляемой услуги, особенно если это долгосрочная услуга, что характерно для системы образования;

— особенности ценообразования на различные виды услуг с учетом действующей системы налогообложения;

— механизм учета рыночных условий;

— существующие законодательные ограничения (если таковые имеются) на установление цен на различные товары и услуги;

— механизм определения льгот, дифференциации и изменения цен [14, с. 46].

2. Узнать статус цен на аналогичные или заменяющие услуги в этом регионе.

3. Учитывать уровень инфляции при формировании цен, особенно при предоставлении долгосрочных услуг.

4. Выполнить расчет в соответствии с утвержденными документами и утвердите значения у совета или ученого совета.

Цена платных услуг образовательного учреждения – это смета материальных, трудовых и других затрат, используемых в процессе их предоставления.

В стоимость услуг входит:

1. Стоимость предоставления услуги, которая, в зависимости от способов включения в цену для целей выставления счетов, делится на прямые и общие (косвенные) расходы. Прямые означают затраты, непосредственно связанные с оказанием услуг (выполнением работ): стоимость материалов, оборудования для оплаты труда преподавателей и других сотрудников, непосредственно участвующих в процессе предоставления услуг; затраты на оплату труда, выполняемые сторонними организациями и предприятиями, и другие виды расходов, которые полностью связаны с указанной услугой. Накладные расходы (косвенные) включают расходы, связанные с деятельностью организации, которой предоставляется данная конкретная услуга. К ним относятся расходы, связанные с управлением и организацией предоставления услуг (расходы на содержание аппарата управления, общетехнические и общефинансовые услуги и т.д.), а также другие расходы, которые не могут быть напрямую отнесены к конкретной услуге.

2. Налоги (для конкретного вида деятельности).

3. Планируемая экономия (прибыль).

Еще раз отметим, что некоммерческая организация «нацелена» на получение прибыли.

Прямые затраты образовательного учреждения на предоставление конкретной услуги (работы) должны включать:

1. Вознаграждение (с включением единого социального налога) непосредственных исполнителей, оказывающих данную услугу.

2. Материальные затраты, необходимые для предоставления данной услуги. Общие (косвенные) расходы, необходимые для предоставления этой услуги, включают:

— вознаграждение (с учетом единого социального налога) административно-хозяйственного и обслуживающего персонала образовательного учреждения, причем по каждой услуге необходимо точно определить, как, в какой части эти расходы относятся к данной услуге;

— расходы на содержание административного и управленческого и обслуживающего персонала;

— счета за коммунальные услуги и услуги связи;

— текущий и капитальный ремонт оборудования, зданий и сооружений;

— расходы на приобретение оборудования;

— транспортные расходы;

— командировки административного, управленческого и обслуживающего персонала;

— профессиональное развитие;

— представительские расходы;

— расходы на рекламу;

— прочие общие финансовые расходы [4, с. 102-103].

Налоги (для конкретного вида деятельности) определяются видом предоставляемых услуг и выполняемой работой. Планируемая экономия (прибыль) формируется для того, чтобы организация могла произвести

расходы, которые не могут быть произведены за счет других источников. Можно отметить некоторые особенности ценообразования на определенные виды услуг. Платные образовательные услуги. Рекомендуется группировать затраты в соответствии с их экономическим содержанием по следующим расширенным статьям, используя коды экономической классификации.

Расчет стоимости образовательных услуг (основных и дополнительных) может включать:

- все расходы (текущие и капитальные);
- текущие затраты и часть стоимости капитальных статей;
- только текущие расходы, связанные с образовательным процессом, обслуживанием образовательного процесса, административными, финансовыми и эксплуатационными расходами.

Выбор конкретного метода подсчета (калькуляции) затрат определяется следующими факторами:

— продолжительность предоставляемой услуги. Расчеты стоимости услуг, выполняемых в течение длительного времени, как правило, включают в себя все виды затрат. степень использования материальной базы в процессе предоставления услуги (в зависимости от содержания услуги – например, обучение работе на уникальном оборудовании);

— рыночные условия. Услуги, которые не пользуются активным спросом, могут не включать статьи капитальных затрат. Следует добавить, что цена таких услуг должна приближаться к уровню затрат на их реализацию;

— другие факторы, необходимые конкретному учебному заведению при формировании цены. Подробный перечень статей расходов должен основываться на экономической классификации бюджетных расходов (согласно соответствующим данным) и может включать следующие статьи:

— заработная плата преподавательского состава, учебно-вспомогательного, административного, финансового и обслуживающего персонала;

— консолидированный социальный налог (начисленная заработная плата);

— закупка расходных материалов;

— оплата коммунальных услуг;

— оплата транспортных услуг;

— оплата связи и телекоммуникационных услуг;

— деловые поездки и служебные командировки;

— расходы на образование и науку, такие как: учебная, производственная практика и экспедиции, приобретение книг для библиотеки, подписка на журналы, приобретение программных продуктов, расходных материалов;

— техническое обслуживание инвентаря и оборудования;

— техническое обслуживание зданий и сооружений;

— стипендия и студенческое питание;

— культурно-массовая работа со студентами и досуговые мероприятия;

— содержание общежития;

— оплата услуг по размещению;

— приобретение оборудования и предметов длительного пользования;

— капитальный ремонт учебных зданий;

— прочие расходы [6, с. 90-92].

При ценообразовании на платные образовательные услуги, если речь не идет об индивидуальных занятиях, цена рассчитывается для группы слушателей. Стоимость обучения на одного обучающегося рассчитывается и используется при заключении контракта на обучение. Расчет прямых

затрат. Заработная плата рассчитывается в зависимости от вида предоставляемых услуг, учебного плана и количества групп. Расчет заработной платы преподавательского состава производится на основе заработной платы, рассчитанной за 1 час преподавания в соответствии с положением об оплате труда, изданным правлением или Ученым советом образовательного учреждения или другим внутренним нормативным актом. Фонд заработной платы обучающего и вспомогательного персонала может быть определен путем:

- в процентах от фонда заработной платы преподавательского состава (например, 20%);

- от необходимого количества оплачиваемых работников до уровня средних показателей заработной платы по данному учебному заведению для данной категории работников. Состав прямых материальных затрат определяется характером конкретных видов деятельности. Рекомендуется рассчитывать общие (косвенные) затраты исходя из затрат образовательного учреждения на содержание и эксплуатацию 1 м<sup>2</sup> полезной или общей площади (в зависимости от вида деятельности), в том числе на 1 м<sup>2</sup>. Эти расходы включают:

- заработная плата обслуживающего персонала (включая единый социальный налог);

- счета за коммунальные услуги;

- текущий и капитальный ремонт оборудования, зданий и сооружений;

- текущие расходы на приобретение товаров и услуг по содержанию зданий;

- транспортные расходы;

- прочие текущие расходы.

Общие (косвенные) расходы учитывают затраты на содержание административно-управленческого персонала, включая заработную плату (с

учетом единого социального налога) административно-управленческого персонала, установленную согласно стандарту в конкретном учебном заведении (в зависимости от вида деятельности) в процентах от суммы заработной платы преподавательского, обучающего, вспомогательного и обслуживающего персонала, связанного с этим типом Расходы на содержание административно-управленческого персонала могут определяться в процентах от фонда заработной платы АУП (например, в размере 50%).

Наряду с базовым общим расчетом (калькуляцией) отдельные учебные заведения могут также производить расчет (калькуляцию) дифференцированной стоимости обучения по наиболее престижным специальностям с учетом повышающих коэффициентов и (или) суммы планируемой экономии. Условные единицы, социально-экономические показатели (например, минимальная заработная плата, потребительская корзина), показатели инфляции могут быть использованы в качестве механизма учета инфляционных процессов. Наиболее точную оценку инфляционных процессов дают показатели инфляции. Использование показателей инфляции должно основываться на том факте, что инфляционные процессы имеют разную динамику по отношению к разным статьям затрат. Показатели инфляции должны быть объединены в комплексную оценку инфляции в виде повышающего коэффициента в цене [16, с. 405-406].

При расчете значения необходимо учитывать определенные граничные условия, в частности:

- не допускается взимание платы за недоказанные услуги или невыполненные работы, а также за услуги, оплаченные за счет бюджета;
- стоимость образовательных услуг не может быть ниже стоимости оплаты аналогичных услуг, финансируемых учредителем из бюджета;

— сумма взимаемой платы должна покрывать расходы на обучение. Если указанная цена не покрывает расходы, то образовательное учреждение должно определить источник покрытия образовавшегося дефицита;

— если образовательное учреждение оказывает образовательные услуги путем заключения государственного контракта (статья 426 Гражданского кодекса Российской Федерации), не допускается установление разных уровней цен на один вид услуги. Данное ограничение не применяется, если законодательством предусмотрено предоставление льгот определенным категориям потребителей. В рыночных условиях для конкретных образовательных услуг (работ) допускается использование пониженной или повышенной цены, а также реализация (предоставление) льгот по ценам для определенного списка или группы школьников (студентов). Это различие может быть отражено во внутренних нормативных актах (включая положения, приказы и т.д.)

Использование сниженной цены допустимо, если предполагается, что прибыль (финансовый результат) достигается за счет привлечения большего количества обучающихся, проведения курсов в группе или на территории клиента, труднообучаемых специальностей путем применения понижающих коэффициентов к средней цене с одновременным перераспределением разницы в цене из-за увеличения цены. Размер планируемой экономии (прибыли) может быть определен в соответствии со стандартами, установленными соответствующим органом управления образовательного учреждения (например, Ученым советом) для каждого конкретного вида деятельности в процентах от общей стоимости вышеуказанных статей. Размер налоговых платежей, учитываемых при расчете цен, определяется действующим налоговым законодательством (федеральным, региональным и местным) в зависимости от вида деятельности [8, с. 99-101].



### 2.3 Управление и действенный контроль в сфере внебюджетной деятельности

Значительная доля внебюджетных средств в общем объеме финансирования усугубляет организационные и управленческие проблемы дальнейшего развития школ. Прежде всего, это:

— трудно разрешимые с точки зрения государственной школы противоречия между методами и приемами управления бюджетной и внебюджетной деятельностью;

— разработка новой миссии и стратегии развития школы, основанной на деловом подходе к управлению ее деятельностью в условиях нестабильной экономики;

— разработка системы принятия управленческих решений с учетом возрастающей доли внебюджетных ресурсов для обеспечения деятельности; и развитие школы;

— возобновление и развитие инвестиционной деятельности школы за счет бюджетного и внебюджетного финансирования;

— создание системы подготовки и переподготовки педагогических кадров для работы в новых условиях, включая подготовку профессиональных менеджеров (распорядителей) для образовательных учреждений.

Реализация этих концептуальных положений возможна на основе системного подхода к управлению школой. Совершенствуя его составляющие компоненты, вы можете добиться успеха в соревновании.

Переходя к идеологии системного управления, школа должна разработать набор приемов и методик планирования образовательного процесса как вида бизнеса в соответствии с поставленными целями.

Внебюджетная деятельность школы также может быть представлена как сумма бизнес-процессов, как набор внутренних шагов (типов)

деятельности, которые начинаются с одного или нескольких входных данных и заканчиваются созданием продуктов, требуемых заказчиком.

Движущей силой школы как бизнеса является необходимость улучшить свое финансовое положение. Школы должны уметь «зарабатывать деньги» и эффективно их использовать. Это подразумевает разработку стратегии преобразования школы из организации, которая вынуждена заниматься коммерческой деятельностью, в предприятие, провозглашающее концепцию управления бизнесом. Для этого необходимо бросить вызов и пересмотреть принципы неэкономического поведения, которые работают «по умолчанию» или сознательно, миссию, стратегию и цели школы, а также разработать новые подходы к такой трансформации.

Концепция управления бизнесом также включает в себя снижение стоимости своих бизнес-процессов, сокращение чрезмерных расходов и работы в школе, повышение производительности своих сотрудников. Школа должна отойти от стратегии затрат в отношении использования своих ресурсов и перейти к инвестиционной стратегии вложения средств с планируемым результатом в будущем [18, с. 181-182].

В условиях переходной экономики школа как предприятие должна выработать набор специфических типов поведения для изменения внешней среды, а именно: производственного, конкурентного, инновационного, предпринимательского, административного, проникнутого основными функциями управления.

Школа также должна разработать правила для принятия рациональных решений, на основе которых она управляет внутренними переменными и принимает во внимание важные внешние переменные, чтобы обеспечить динамический баланс с изменчивой внешней средой.

Существующая структура управления в школах, сложившаяся за годы руководства и стиль управления и практически не претерпевшая изменений, не позволяет школе эффективно реагировать на изменения внешней среды и адаптироваться к новым экономическим условиям. Его жесткая структура

сегодня не позволяет школам применять стратегии управления бизнесом во многих аспектах своей деятельности.

Требуется радикальная перестройка организационной структуры школы, которая должна повлечь за собой необходимые изменения в бизнес-процессах ее образовательной деятельности.

Новая структура управления школой должна обеспечить формирование рыночного поведения государственной школы как коммерческого предприятия и способствовать продвижению новых бизнес-процессов в образовательной и научной деятельности.

Практика западных школ показывает, что в их деятельности значительное развитие получило предоставление услуг, непосредственно не связанных с образовательной деятельностью и наукой: это маркетинг, менеджмент, бизнес, финансы, реклама и т.д. деятельность школьной администрации в этом случае направлена больше вовне, на взаимодействие школы с внешней средой с соответствующим [41, с. 60].

Центрами прибыли в новой структуре должны стать департаменты и коммерческие предприятия. Все остальные структурные подразделения являются центрами затрат.

В связи с этим в новой системе управления необходимо расширить и дополнить традиционные подсистемы структуры управления школой. Прежде всего, укрепить экономическую структуру, которая определяет стратегию и систему планирования, бизнес-стратегию и финансовую стратегию, маркетинг и инновации. Внедрить новую организационную структуру для школы, ответственную за организационную концепцию, функциональную структуру, организационную структуру управления, развитие организационного и функционального потенциала школы.

Развитие технологических и педагогических структур, ответственных за образовательную стратегию школы, укрепление теоретической и методологической структуры, определяющей необходимое содержание образовательного процесса.

Эти новые структуры в значительной степени помогут школам в решении проблем получения прибыли.

Целью разработки нового механизма управления внебюджетной деятельностью школы как предприятия является формирование, в соответствии с известными правилами проектного управления, необходимого организационного, оперативного, информационного и личностного потенциала школы как предприятия для успешного функционирования и развития в новых экономических условиях.

Основными направлениями реализации таких проектов являются разработка стратегии и развитие структуры управления.

Стратегия включает в себя ценностные ориентации школы, принципы стратегии, операционные стратегии, состав зон стратегического управления, систему внутреннего планирования, операционную политику, процедуры и правила. А также необходимые информационные технологии для реализации стратегии школы и ее компонентов (банки данных, математические модели, пакеты программного обеспечения).

Отдел структуры школы должен содержать состав и содержание функций управления, состав университетских кафедр и их структуру, концепцию организационного управления и организационную стратегию в долгосрочной перспективе, организационную политику, процедуры и правила.

Основным принципом реализации проекта является его реализация на основе методов управления проектом.

Приблизительные сроки реализации проекта могут составлять 2-3 года. В течение этого периода должны быть достигнуты следующие результаты: для формулирования школьной стратегии была применена методология, позволяющая учитывать важные факторы окружающей среды и управлять внутренними переменными школы.

С этой целью была разработана таблица для управления реализацией программы деятельности школы как коммерческого предприятия на основе

получения внебюджетных средств, необходимых для ее успешной работы. Участниками процесса управления реализацией программы являются структурные подразделения школы [23, с. 56-58].

Анализируя действующую сегодня систему контроля в бюджетных учреждениях, целесообразно заметить, что ее схема вообще, как и содержание отдельных ее элементов, является практически неизменной еще с советских времен. Она содержит ряд недостатков.

1. Главным недостатком существующей системы является то, что она носит исключительно фискальный характер. То есть имеет целью наказание виновных в совершении нарушений лиц и наложения на них штрафных санкций, а не выяснения причин нарушений и предупреждения их в будущем.

2. Действующая система контроля в бюджетных учреждениях направлена на осуществление только следующего контроля, то есть заключается в проверке уже совершенных операций.

3. Существующие процедуры предварительного и текущего контроля (которые, как свидетельствует опыт зарубежных стран, являются наиболее действенными) в рамках действующей системы контроля являются достаточно слабыми и неурегулированными.

4. Разбалансированная система органов, обеспечивающих контроль в бюджетных учреждениях.

Отчетность по вопросам контрольно-ревизионной деятельности составляется и обобщается по старой системе показателей, которая не соответствует ряду норм. В соответствии с действующим законодательством отчет о состоянии финансово-бюджетной дисциплины не определено в составе отчетов о выполнении государственного и местных бюджетов и не рассматривается соответствующими советами. Относительно отчетов о выполнении местных бюджетов, то к ним вообще не готовятся выводы внешнего (независимого) органа финансового контроля, а рассматриваются только комиссиями по вопросам бюджета.

Обобщенные результаты отчетов о проведенных проверках, направляемых органами государственной контрольно-ревизионной службы, не утверждаются и по ним не принимаются соответствующие решения, а лишь принимаются этими органами власти к сведению. Все это свидетельствует о низкий уровень объективности в оценке состояния финансово-бюджетной дисциплины и требует конструктивных изменений.

Действующий механизм ответственности и применения санкций не имеют значительного влияния на улучшение ситуации в этой сфере. Так, доля бюджетных учреждений, в которых выявлены незаконные, нецелевые расходы бюджетных средств и недостатки, в общем количестве предприятий, у которых выявлены такие нарушения, имеет постоянную тенденцию к увеличению. Среди мер, принимаемых органами контроля к нарушителям бюджетного законодательства, самым распространенным остается административное взыскание. При этом сумма штрафа за использование бюджетных средств не по их целевому назначению или несоблюдению порядка проведения операций с бюджетными средствами значительно меньше объемов бюджетных средств, которые государство теряет из-за злоупотреблений ответственных должностных лиц, и не может обеспечить в полной мере возмещение этих убытков.

Метод контроля в бюджетных учреждениях является выражением основ общего подхода к объекту контроля. В основе этих основ лежит сочетание общенаучных и специфических приемов познания, дающих возможность комплексно изучить законность, достоверность, целесообразность и экономическую эффективность хозяйственных и финансовых операций и процессов на основе использования учетной, отчетной, нормативной и иной экономической информации в сочетании с исследованием фактического состояния объекта контроля.

Так, общенаучными методами признаются индукция и дедукция, анализ и синтез, аналогия и моделирование, абстрагирование и конкретизация, классификация и прочее.

В соответствии с индуктивным методом определенный объект изучают от частного к общему, а с дедуктивным – от общего к частному. Теоретически более правильным является дедуктивный подход, согласно которому прежде всего рассматривается финансовая отчетность в целом, а затем на основе этого планируют проверку каждого счета.

Анализ – это метод исследования, который содержит изучение предмета через мнимое и практическое расчленение его на составные части (признаки, свойства и т.д).

В процессе расчленения объектов исследования выявляют взаимосвязи между показателями, изучают причины, обусловленные их изменением, определяют влияние отдельных факторов на изменение показателей хозяйственной деятельности субъекта проверки.

Метод синтеза позволяет изучать предмет в целостности, единстве и взаимосвязи, находить взаимосвязи общего с частным.

Аналогия – это научное исследование, которое достигает познания признаков объектов на основе их сходства с другими, выявляет признаки и свойства одних объектов и может распространить их на другие.

Важная роль принадлежит методам моделирования, сущность которых заключается в том, что изучение объекта сменяется изучением его заменителя – модели.

Абстрагирование – это вдумчивое отвлечение от тех или иных сторон, свойств и связей объекта исследования.

В отличие от абстрагирования метод конкретизации заключается во всестороннем исследовании объектов. При этом исследуется состояние объектов при определенных конкретных условиях их существования.

Важным общенаучным методом является классификация. Под содержанием классификации понимают распределение предметов, явлений и понятий по классам, группам в зависимости от их общих признаков.

К специфическим методам контроля относятся:

— наблюдение – визуальный надзор за ходом выполнения операций или процедур с целью определения способа их выполнения;

— опрос – метод, предполагающий получения письменной и устной информации от должностных лиц проверяемого предприятия;

— инспекция – метод, который заключается в проверке фактического наличия активов предприятия, контроле правильности проведения инвентаризации, проверке соответствующих учетных записей, расчетов;

— изучение по сущности-метод контроля, предусматривающий изучение (оценку) экономического содержания хозяйственных операций, установления их последствий, фактической и юридической вероятности их осуществления, оценку правильности отраженных сумм и их взаимной увязки;

— запрос (подтверждение) – метод (его часто еще называют подтверждением) заключается в отправке дебиторам и кредиторам учреждения письма с просьбой подтвердить, предоставить информацию об операции, остатки по счетам, обязательствами;

— аналитический обзор – изучение важных коэффициентов, тенденций и других данных, характеризующих развитие субъекта проверки, а также исследования необычных и неожиданных изменений;

— обобщение – метод, предусматривающий группирование и систематизацию собранных данных;

— под документальной проверкой понимают исследование записей документов или материальных активов. Этот метод предусматривает проверку документов с формальной стороны и арифметической точности;

— подсчет – это проверка арифметической точности записей в первичных документах, реестрах бухгалтерского учета и финансовой отчетности или независимых расчетов.



Обычно при осуществлении определенного контрольного мероприятия применяется набор указанных методов, что является наиболее целесообразным в каждом отдельном случае.

Организационный этап заключается в непосредственном планировании контрольного мероприятия.

Организационный этап включает выбор объекта ревизии и ее организационно-методическую подготовку. Выбор объекта определяется нормативными сроками проведения контрольных проверок, а также отклонением отдельных показателей работы предприятий от нормативных (установление фактов нарушения действующего законодательства, хищения ценностей, стихийные бедствия и тому подобное), что обуславливает потребность в неотложных контрольных действиях. Организационно-методическая подготовка ревизии начинается с изучения проверяемого объекта. Для этого в качестве источников информации используют годовую, периодическую бухгалтерскую и статистическую отчетность, учредительные документы, акты предыдущих ревизий, документы тематических проверок и принятых по ним решений. На основании проведенного анализа особенностей финансово-хозяйственной деятельности объекта контроля руководитель бригады разрабатывает программу проверки, которую утверждает руководитель организации, назначившей ревизию.

Исследовательский этап – выполнение конкретных контрольно-ревизионных процедур по проверке деятельности непосредственно в учреждении, в том числе и с использованием вычислительной техники-осуществляется ревизионной бригадой или отдельным ревизором непосредственно на объекте контроля.

Обобщающий этап заключается в систематизации выявленных недостатков и нарушений в деятельности подконтрольного объекта. При этом выявленные недостатки группируют, оформляют результаты промежуточного контроля, составляют аналитические таблицы, обобщают

результаты в акте ревизии. На данном этапе осуществляется и реализация результатов контроля. Ревизионная бригада вместе с руководством предприятия, где была проведена ревизия, обсуждает результаты контроля. Это позволяет объективно определить причины недостатков в деятельности учреждения и разработать проект профилактических мероприятий по предотвращению нарушений и недостатков в дальнейшей работе бюджетного учреждения.

На каждом из перечисленных этапов уполномоченными ревизорами применяются различные методы.

Итак, на начальной стадии контрольного мероприятия используются преимущественно такие методы, как опрос (беседа), предварительный аналитический обзор, оценка. На стадии непосредственной проверки применяют такие методы как инспекция (изучение), подтверждение, подсчет, инвентаризация и т. д. На завершающей стадии проверки преимущественно анализируется и оценивается информация, осуществляется группировка выявленных правонарушений.

Финансовый аудит – это исследование финансовой отчетности, систем внутреннего контроля и аудита и отдельных транзакций в подконтрольных организациях.

Его сущность заключается в установлении нарушений и расхождений между фактическими данными и законодательными нормами. Он проводится на ежегодной регулярной основе относительно четко определенного круга подконтрольных организаций.

Целью финансового аудита является оценка достоверности бухгалтерского учета и финансовой отчетности.

Финансовый аудит, или его еще называют «аудитом финансовой и хозяйственной деятельности», делится на: аудит финансовых систем и/или операций с целью оценки их соответствия существующим законодательным и нормативным актам; подтверждение содержания и порядка представления финансовой отчетности государственными ведомствами, включающей

проверку и оценку финансовой документации и финансовой отчетности, в случае необходимости – подготовку заключений о финансовых отчетах; аудит правомерности и целесообразности административных решений, принимаемых организацией – объектом проверки; анализ отчетности по любым вопросам, касающимся аудита или являющимся его следствием и подлежащим освещению.

Итак, аудит финансово-хозяйственной деятельности, о котором идет речь, включает в себя элементы аудита финансовой отчетности и аудита соответствия законодательству.

Аудит финансовой отчетности выполняется для определения того, согласуется ли финансовая отчетность (то есть информация проверяется и подвергается количественной оценке) с определенными критериями и отражает ли она реальное финансовое состояние.

Аудит соответствия должен определить, придерживается ли учреждение тех конкретных правил, регулятивов, законов и тому подобное, которые влияют на результаты ее деятельности финансовые отчеты.

Аудит эффективности по сравнению с традиционным финансовым аудитом включает новые цели и задачи и значительно расширяет предмет государственного финансового контроля. Цели аудита эффективности:

— анализ и оценка эффективности использования средств государственных и областных региональных бюджетов и других государственных ресурсов;

— разработка обоснованных рекомендаций и предложений по повышению эффективности использования государственных ресурсов, а также оптимизации деятельности органов исполнительной власти. Основными задачами аудита эффективности являются: анализ целесообразности выделения бюджетополучателю бюджетных средств и других ресурсов; анализ и оценка экономичности эффективного использования бюджетных средств и других ресурсов; анализ и оценка полноты достижения целей, на которые выделены бюджетные средства и

другие ресурсы; оценка полноты и своевременности использования бюджетных средств и других ресурсов; выявление и оценка ущерба, нанесенного государству при неэффективном использовании бюджетных средств и других ресурсов; причинно-следственный анализ неэффективного использования бюджетных средств и других ресурсов; разработка рекомендаций и предложений по повышению эффективности использования бюджетных средств и других ресурсов; оценка последствий реализации рекомендаций и предложений по повышению эффективности использования бюджетных средств и других ресурсов. Предметом аудита эффективности является: направления деятельности и функций государственного (регионального) органа государственной власти или бюджетополучателя; средства государственного (регионального) бюджета, выделяемые на решение государственных (региональных) задач и целевых программ; государственная собственность, природные и другие ресурсы; Организация выполнения бюджетного процесса; отдельные важнейшие вопросы управления государственными ресурсами; международные и межбюджетные соглашения и отношения.

Объектами аудита эффективности на государственном уровне являются: государственные органы исполнительной власти; получатели бюджетных средств; организации, использующие государственную собственность, природные и другие государственные ресурсы; организации, которые имеют предоставленные государственным законом налоговые, таможенные и другие льготы; администрации субъектов государства в части использования средств государственного бюджета, собственности и природных ресурсов; государственные внебюджетные фонды. На региональном уровне: администрации областей (регионов); региональные исполнительные органы; получатели средств регионального бюджета; организации, использующие средства регионального бюджета, собственность субъекта государства и льготы, имеющие по налогам и другим платежам, установлены региональным законодательством;

администрации муниципальных образований, использующих собственность и средства регионального бюджета. В основе аудита эффективности деятельности лежит теория «трех Е», то есть тех основных элементов, которые характеризуют состояние управления публичными ресурсами:

— экономичность (economy) – бережливость, бережливость, степень минимизации расходов, учитывая качество продукта («тратить меньше»);

— эффективность (efficiency) – производительность, степень полезности потребления ресурсов для создания продукта («тратить хорошо»);

— результативность (effectiveness) – действенность, успешность, уровень достижения цели («тратить мудро»).

При этом результативность характеризует достижение поставленных целей, а экономичность – ресурсы, используемые для достижения этих целей. Аудит экономичности направлен на оценку:

— приобретение, защита и использование учреждением своих ресурсов;

— причин непродуктивной или неэкономической работы;

— соблюдение учреждением законов и правил.

Аудит результативности, или целевых программ включает определение:

— степени достижения желаемых результатов или получения прибыли, определяемой действующим законодательством или уполномоченным органом;

— эффективности организаций, функционирования; 3) соблюдение законов и правил в отношении данной программы. В целом целью аудита эффективности деятельности является совершенствование управления и отчетности в государственном секторе через эффективные исследования. Аудит эффективности деятельности существенно отличается от

финансового. Разом с тем на практике эти два типа аудита могут частично пересекаться. В этом случае тип аудита будет зависеть от его целей.

Таким образом, все аудиторские проверки имеют конкретную цель, касающуюся одного вида или четко очерченной группы видов деятельности, программ или учреждений, которые являются объектом аудита.

Подводя итог 2 главе, можно сформулировать следующие выводы:

1. Мы рассмотрели факторы определения эффективности внебюджетной деятельности. Определяющим фактором является оценка потенциала образовательной организации для реализации внебюджетной деятельности, в которую входит несколько пунктов: район расположения, внутренняя нормативная база, научный потенциал, кадры, информационные ресурсы, методологическая основа, библиотечный фонд, оборудование и помещения, уровень подготовки специалистов для работы с тем или иным современным оборудованием, а также имидж работников и образовательной организации в целом.

2. Проанализирована программа мероприятий по маркетингу образовательных услуг, в которую входят четкое определение целей, систематическое планирование развития образовательных услуг, разработка стратегий и задач, а также разработка плана ведения платных образовательных услуг и т.д.

3. Были рассмотрены методы оценки и самооценки потенциала учебного заведения для развития внебюджетной деятельности, а именно: установление цен (расчет стоимости образовательных услуг), анализ материальных затрат, выплата налогов (для конкретного вида деятельности), планируемая прибыль, закупка необходимого инвентаря (при необходимости), закупка расходных материалов, коммунальные услуги и много другое.

4. Также был проанализирован процесс управления и контроля в сфере внебюджетной деятельности. Целью управления является

формирование проектного управления, необходимого организационного, оперативного и информационного, личностного потенциала школы. А основными направлениями таких проектов являются разработка стратегии и развитие структуры управления.

## **ГЛАВА 3 ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕБЮДЖЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МАОУ СОШ №106 Г. ЕКАТЕРИНБУРГА**

### 3.1 Организационно-экономическая характеристика образовательной организации

Как было сказано в предыдущих главах, прежде чем начинать вести внебюджетную деятельность в образовательной организации, а самым распространенным в данном случае является ведение платных образовательных курсов, необходимо проанализировать материальную составляющую организации, т.е. наличие необходимого оборудования, кабинетов и т.д.

В школе имеется два передвижных-мобильных кабинетов с ноутбуками, два лингафонных кабинета, в каждом кабинете имеется проектор и интерактивная доска.

Школа имеет 33 оборудованных учебных кабинетов.

В том числе:

- большой спортивный зал;
- малый спортивный зал;
- кабинет биологии (с лаборантской);
- кабинет химии (с лаборантской);
- кабинет физики (с лаборантской);
- кабинеты информатики;
- мастерские технического труда;
- кабинет обслуживающего труда;
- кабинет географии;
- кабинеты начальных классов;
- учебные кабинеты (русского языка и литературы, математики, иностранного языка, истории, изобразительного искусства, ОБЖ);
- актовый зал;



— логопедические кабинеты, кабинеты для психологической работы с детьми.

Учебные кабинеты оснащены необходимым оборудованием, дидактическими и техническими средствами, учебно-вспомогательными материалами и соответствуют требованиям для реализации базового уровня общего образования.

В МАОУ СОШ № 106 г. Екатеринбурга созданы условия для проведения практических занятий по предметам: физическая культура, биология, география, физика, химия, информатика и ИКТ, технология и другим.

Имеются:

1. Элементы полосы препятствий.
2. Беговая дорожка.
3. Площадка для игры в гольф.
4. Площадка для волейбола и баскетбола.
5. Футбольное поле.
6. Площадка для занятий атлетикой.

Учебные кабинеты оснащены необходимым оборудованием, дидактическими и техническими средствами, учебно-вспомогательными материалами для проведения учебных и внеклассных мероприятий и соответствуют требованиям для реализации базового уровня общего образования.

Школу обслуживает компания ООО «Дом.ру». Скорость Интернета – 100 мб/сек. В школе имеется своя локальная сеть [24].

Таким образом, в организации созданы все условия для активного ведения внебюджетной деятельности с целью получения дополнительного дохода.

В школе функционирует 17 платных образовательных услуг, включающих в себя деятельность, связанную с интеллектуальным развитием ребенка, а также деятельность спортивно-оздоровительного

характера. Список этих курсов представлен в Учебном плане платных образовательных услуг на 2022-2023 учебный год (Приложение 4). При составлении данного учебного плана использовались типовые, региональные, авторские программы для системы дополнительного образования школьников. Однако если проанализировать аудиторию, на которую распространяются платные образовательные услуги, то можно сделать вывод о том, что преимущественно они направлены на обучение детей младшей школы (начальные классы) и старшей школы (9-11 классы). И если в начальной школе делается акцент на формирование базовых навыков, таких, как обучение письму, счету, а также спортивное оздоровление (легкая атлетика), то в старших классах упор идет на подготовку к экзаменам.

Для того, чтобы определить удовлетворенность родителей и детей, был проведен опрос с использованием Google-Forms. Со стороны родителей приняло участие 247 респондентов.

На вопрос: «Устраивает ли Вас то количество платных образовательных услуг, которое имеется в школе»? (Рисунок 1)

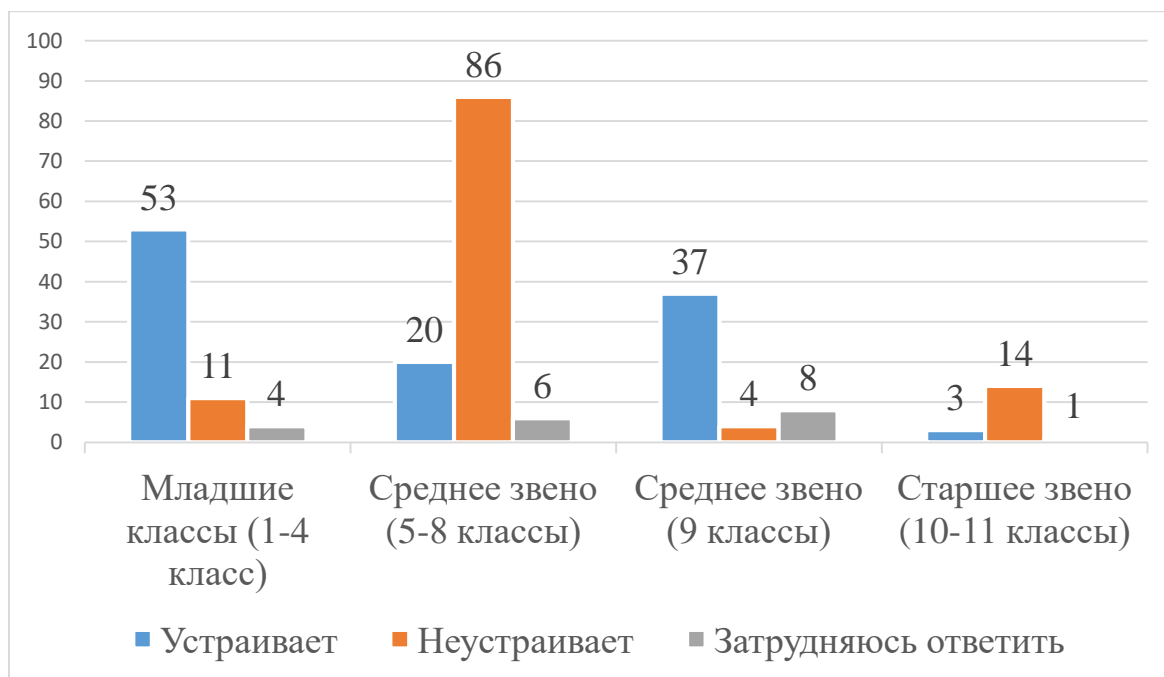


Рисунок 1 – Анализ мнения родителей, кол.

Проанализировав результаты опроса родителей, можно сделать вывод о том, что большинство респондентов, дети которых обучаются в младших классах, довольны тем количеством платных образовательных услуг, которые представлены в школе. Этот же результат наблюдается и в 9-х классах. Однако родителей обучающихся, дети которых учатся в среднем и старшем звене, преимущественно не устраивает то наличие курсов, которое имеется в школе. Тогда возникает вопрос, какова причина такой неудовлетворенности. Исходя из ответов, полученных во время опроса, родители хотят видеть разнообразие направлений, а не только подготовку к экзаменам или развитие спортивных навыков. На вопрос о том, какие услуги хотели бы получать для своего ребенка, получились следующие результаты (можно было выбрать не более 3-х) (рисунок 2).

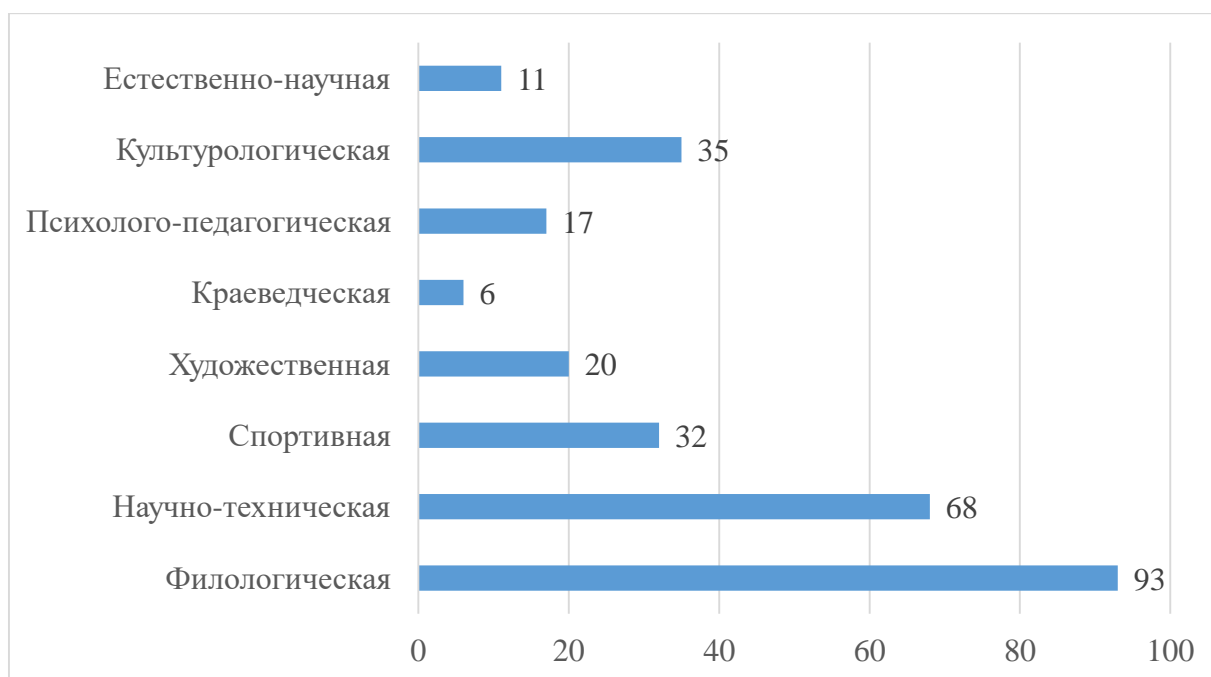


Рисунок 2 – Наиболее желаемые направления платных услуг, кол.

Наибольший запрос у родителей к филологической и научно-технической направленности. В филологическую направленность родители отнесли преимущественно изучение иностранных языков, а также русского языка. В научно-технической направленности – программирование.

При этом, выбор той или иной услуги, по мнению родителей, будет зависеть от приемлемой цены, удобного месторасположения (близко к дому), высокого качества услуг и желания ребенка.

В рамках нашего исследования для изучения проблемы оказания платных услуг МАОУ СОШ №106 был проведен опрос среди руководителей данного образовательного учреждения, а также людей, оказывающих платные образовательные услуги. Сбор информации был проведен путем заочного письменного заполнения карты опроса, в которой респондентам было предложено оценить от 1 (не имеет значения) до 10 (очень важно/значимо) предложенные параметры и их значимость при ведении внебюджетной деятельности образовательной организации (Таблица 1).

Таблица 1 – Карта опроса сотрудников МАОУ СОШ №106

№	Эксперт Параметр	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Сумма
1	Разнообразие оказываемых услуг	6	7	7	8	6	7	7	8	5	61
2	Количественный показатель оказываемых услуг	5	7	6	9	8	5	7	6	6	59
3	Репутация ОО	10	10	9	10	8	10	10	10	9	86
4	Профессионализм учителей	10	9	7	10	10	9	8	9	9	81
5	Взаимоотношения с обучающимися	9	7	8	6	9	8	8	9	6	70
6	Материально-техническое оснащение	10	8	7	9	8	8	8	7	8	73
7	Благоустройство и содержание помещения	6	5	7	7	9	6	7	5	6	58
8	Качество образовательной услуги	9	9	9	7	9	8	10	8	7	76
9	Стоимость	9	6	8	5	6	6	8	9	7	64
10	Привлечение из других ОО	6	5	5	3	5	4	7	6	5	46
11	Продвижение платной услуги	3	5	4	7	5	4	5	3	3	39

Проанализировав результаты опроса, можно сделать вывод о том, что для школы при реализации внебюджетной деятельности в первую очередь важна репутация образовательного учреждения, а также профессионализм преподавателей. Значимыми также являются взаимоотношения с учениками. Самым незначительным параметром оказалось продвижение платных образовательных услуг в сети интернет, а также привлечение обучающихся из других образовательных организаций. Действительно, если проанализировать работу над продвижением услуг, у большинства образовательных организаций, не только МАОУ СОШ № 106, нет четкой маркетинговой стратегии. Не ведется систематическая работа по продвижению собственных платных образовательных услуг, нет взаимодействия с клиентами, получения обратной связи. А если мы зададим вопрос: «Откуда родители хотели бы получать необходимую информацию об услуге», то получим следующие результаты: 68% родителей находят самым удобным методом – страничка в социальной сети VK (данной страничкой пользуется 89% родителей), 24% - сайт, созданный специально для данной услуги, 8% - СМС-рассылка или рассылка в мессенджеры.

За последние два года прибыль с оказания платных образовательных услуг значительно снизилась. Это связано с тем, что с 2021 года в регионе вводились карантинные меры, в связи с которыми большинство образовательных организаций переходило в дистанционный формат обучения. Это значительно сказалось на внебюджетной деятельности образовательной организации.

Проведенное исследование позволяет заключить, что в организации платных образовательных услуг в МАОУ СОШ №106 можно определить следующие проблемы:

1. Отсутствие изучения спроса родителей, которые являются потребителями данных образовательных услуг. Регулярный мониторинг среди родителей и учеников поможет выявить новые направления платных

образовательных услуг, ведь с каждым годом интересы современного поколения меняются в различных направлениях.

2. Недостаточное количество образовательных услуг. Данная проблема опирается на предыдущую. Кроме того, образовательные программы в школе реализуются неравномерно. В основном в них задействованы обучающиеся начальной школы и старших классов несмотря на то, что большая часть обучающихся находится в среднем звене.

3. Нарушение непрерывности образовательного процесса. В период пандемии, связано с коронавирусной инфекции, большинство платных образовательных услуг не функционировало, поскольку опыта проведения данных услуг дистанционно у преподавателей не имеется.

### 3.2 Направления по совершенствованию системы управления внебюджетной деятельностью

Доходы от внебюджетной деятельности образовательных учреждений находятся в их распоряжении. Соответственно, учебное заведение также может потратить их самостоятельно. Эти средства могут быть использованы в первую очередь для компенсации недостатка финансирования из федерального бюджета. Сегодня проблема бюджетного финансирования стоит не так остро, но проблема использования внебюджетных средств по-прежнему актуальна.

Некоторые особенности, присущие внебюджетным доходам:

1. Внебюджетные доходы в большинстве случаев представлены в виде оплаты услуг, предоставляемых образовательным учреждением, проданных товаров и (или) выполненных работ (за исключением пожертвований).

2. Внебюджетные средства являются неналоговыми доходами бюджета, поэтому они могут расходоваться только в порядке, предусмотренном для бюджетных средств, т.е. они могут быть потрачены за счет бюджета. Согласно оценке, которая не предсказывает прибыль.

3. Основным направлением использования доходов является возмещение расходов, понесенных образовательным учреждением на осуществление деятельности, в результате которой были получены эти доходы, в противном случае некомпенсированные расходы влекут за собой убытки.

4. Доход, полученный образовательным учреждением при продаже товаров, работ или услуг, облагается НДС (при этом наличие каких-либо льгот не освобождает от уплаты налога).

5. Прибыль образовательного учреждения, полученная в результате осуществления внебюджетной деятельности, может быть использована им самостоятельно только после оплаты соответствующего налога.

Таким образом, получение и расходование доходов от внебюджетной деятельности может осуществляться строго в установленном порядке.

Особенности распоряжения доходами от внебюджетной деятельности. Производство и продажа услуг, товаров и работ требует определенных затрат.

Соответственно, полученный доход следует разделить на три основные составляющие: уплату НДС, возмещение затрат и прибыль. Прибыль распределяется уже в сумме подоходного налога и прибыли, которая остается в самостоятельном распоряжении образовательного учреждения. Эта система в целом повторяет механизм распределения доходов в коммерческой организации. Для образовательной индустрии характерно, что как некоммерческая (финансируемая из бюджета), так и коммерческая деятельность осуществляется внутри образовательного учреждения при наличии общих ограничений:

– невозможность использования бюджетных средств для компенсации расходов на внебюджетную деятельность;

– отсутствие спекулятивной цели и, соответственно, отсутствие ее отражения в экономических планах;

– необходимость совместного скоординированного «участия» бюджетных и внебюджетных фондов для возмещения расходов образовательного учреждения, понесенных в ходе его деятельности.

Также возможно самостоятельно распоряжаться прибылью только в соответствии с Уставом образовательного учреждения и принятыми на его основе положениями (или иными документами) о распоряжении полученными средствами. Такие документы, как правило, утверждаются советом директоров образовательного учреждения, и их исполнение строго контролируется.

Следует отметить, что прибыль, полученная при осуществлении образовательным учреждением самостоятельной юридической деятельности, может быть использована в следующих областях:

— развитие внебюджетной деятельности, т.е. расширение базы для его реализации;

— восполнение недостатка бюджетного финансирования, реинвестирование доходов в обеспечение и развитие образовательного процесса в данном образовательном учреждении; 3) цели, не связанные с деятельностью школы, например, в качестве вклада в уставный фонд другой организации;

— иные цели, предусмотренные Уставом образовательного учреждения.

Большое разнообразие источников дополнительного дохода образовательного учреждения усугубляет проблемы в механизмах управления его финансовой деятельностью, в частности, при учете и мониторинге внебюджетной деятельности. В то же время самостоятельное распоряжение доходами от внебюджетной деятельности предполагает определенную организацию внебюджетной деятельности, комплексное предоставление ресурсов и налаживание процесса осуществления различных видов деятельности в рамках ее осуществления.



В результате данного исследования, в процессе анализа теоретического материала, были разработаны рекомендации, которые помогут в управлении внебюджетной деятельностью образовательной организации. Рассмотрим их на примере рассмотренных ранее проблем МАОУ СОШ №106.

1. Недостаточность платных образовательных услуг. Реализацию платных образовательных услуг необходимо организовывать в образовательных параллелях, в которых они либо не представлены, либо представлены наименьшим образом. При этом обязательно необходимо учитывать численность обучающихся в параллелях, чтобы ожидания и результат совпали. Также необходимо периодически проводить анализ платных образовательных услуг, которые предлагают конкуренты. Это делается для того, чтобы развить спектр платных образовательных через включение других предметов и направлений. И последнее – это периодически изучать спрос потенциальных и реальных потребителей с целью выявления запроса (в данном случае подойдет и онлайн-опрос, который можно разместить как в группе школы, так и в родительских чатах класса). Это делается для того, чтобы отсеивать уже устаревшие платные образовательные услуги, спрос на которые постоянно снижается, и добавить в список то, что пользуется у современного поколения популярностью.

2. Неэффективное использование возможностей. Для реализации платных образовательных программ можно привлекать слушателей и из других организаций, поэтому необходимо уделить внимание сотрудничеству с образовательными учреждениями, находящимися рядом. Там можно провести презентацию курса на различных общешкольных мероприятиях. Так же необходимо увеличить рекламу платных образовательных услуг, наполнять необходимыми материалами сайт данной образовательной услуги.

3. Экстренный переход на дистанционное обучение. В связи с последними событиями, которые заставили образовательные организации

перейти с очного формата на дистанционный формат обучения, необходимо улучшать материально-техническую базу школы для возможности ведения занятий онлайн как преподавателям, так и ученикам. Заранее закладывать в платную образовательную услугу применение дистанционных технологий. Для этого необходимо выбрать единственную удобную для всех платформу для дистанционного обучения, а также зарегистрировать там как преподавателей, так и учеников. Ну и конечно же повышать квалификацию преподавательского состава с учетом современных запросов.

Таким образом, при разработке и управлении платной образовательной услугой или внебюджетной деятельностью в целом, необходимо мгновенно реагировать на все возможные изменения, которые происходят в месте управления и в проблемной среде, и на основании этого принимать наиболее эффективные решения; ставить четко сформулированные цели и соответствующие им задачи.

Подводя итог главы, мы узнали, что в современном мире сфера платных услуг занимает лидирующее положение с точки зрения экономической составляющей образовательной организации. Спрос на данный вид внебюджетной деятельности растет с каждым годом, поскольку основного образования становится недостаточно для получения необходимых навыков современным ребенком. Однако работа над развитием и совершенствование платных образовательных услуг ведется незначительно: отсутствует продвижение в социальных сетях и на сайтах школы, отсутствует анализ спроса среди потенциальных потребителей, а именно родителей обучающихся и собственно детей.

Исходя из этого, нами были сформулированы рекомендации, которые будут полезны в процессе управления платными образовательными услугами. Данные рекомендации были представлены в ходе анализа имеющихся проблем в МАОУ СОШ №106 г. Екатеринбурга.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в ходе исследования были решены поставленные задачи. В результате были сформулированы следующие **выводы**:

1. Современное образовательное учреждение – это некоммерческая организация, созданная для достижения образовательных целей и не преследующая спекуляцию в качестве основной цели своей деятельности. Однако, помимо основной деятельности, каждое государственное образовательное учреждение имеет право заниматься предпринимательской (внебюджетной) деятельностью. Доходы, полученные от такой деятельности, и имущество, приобретенное за свой счет, передаются в самостоятельное распоряжение образовательного учреждения и отражаются на отдельном балансе. Существует несколько способов классификации внебюджетных доходов, но в качестве основных элементов классификации можно выделить две группы, определяющие характер деятельности, финансовый результат и возможные налоговые последствия. Согласно Гражданскому кодексу и закону Российской Федерации "О некоммерческих организациях", являясь некоммерческими организациями, подразделения могут заниматься предпринимательской деятельностью только в той мере, в какой они служат достижению целей, для которых они были созданы, и соответствуют этим целям. 22-06-922 «О соблюдении законодательства Российской Федерации в области образования при оказании дополнительных платных образовательных услуг в общеобразовательных учреждениях», органам государственной власти в области образования субъектов Российской Федерации и местного самоуправления предлагается разработать план мероприятий по предупреждению и устранению нарушений и недостатки. рекомендации по оформлению договорных отношений, заключенных общеобразовательным учреждением и родителями учащихся, работающих в общеобразовательных учреждениях Российской Федерации.; форма примерного договора на

оказание образовательных услуг между школой и родителями, который не нарушает их прав на получение качественных образовательных услуг. Согласно «Правилам предоставления платных образовательных услуг в сфере дошкольного и общего образования, платные образовательные услуги, предоставляемые государственными и муниципальными образовательными учреждениями», включают: обучение по дополнительным образовательным программам, преподавание специальных курсов и кружков дисциплин, репетиторство, курсы по углубленному изучению предметов, тренинги и переподготовка квалифицированных рабочих (рабочих и служащих) и специалистов соответствующего, это осуществляется в дополнение к задачам (элементам контроля), финансируемым из соответствующих бюджетов для приема студентов и других услуг.

2. Основными факторами, определяющими направления и эффективность внебюджетной деятельности образовательного учреждения, являются характеристики его возможностей по проведению различных видов внебюджетной деятельности – образовательной, научной, экономической и других. Внебюджетная деятельность образовательного учреждения направлена на получение дохода, выручка от реализации товаров, работ и услуг образовательным учреждением должна, как минимум, покрывать затраты на их производство и продажу. Другими словами, эта деятельность должна быть прибыльной. В противном случае этого делать не следует. Для финансового планирования также очень важно определить размер и сроки поступления средств в образовательное учреждение, спланировать их расходование таким образом, чтобы они были привязаны к налоговой системе. Переходя к идеологии системного управления, школа должна разработать набор приемов и методик планирования образовательного процесса как вида бизнеса в соответствии с поставленными целями. Движущей силой школы как бизнеса является необходимость улучшить свое финансовое положение. Школы должны

уметь «зарабатывать деньги» и эффективно их использовать. Это подразумевает разработку стратегии преобразования школы из организации, которая вынуждена заниматься коммерческой деятельностью, в предприятие, провозглашающее концепцию управления бизнесом.

3. В школе есть два мобильных класса с ноутбуками, два лингафонных кабинета, в каждом кабинете есть проектор и интерактивная доска. В школе 33 оборудованных классных комнаты для проведения практических занятий по предметам: физическая культура, биология, география, физика, химия, информатика и ИКТ, технологии и другие. Скорость интернета - 100 МБ/сек. Школа имеет свою собственную локальную сеть. Получение и расходование доходов от внебюджетной деятельности может осуществляться строго в установленном порядке. Особенности распоряжения доходами от внебюджетной деятельности. Производство и продажа услуг, товаров и работ требует определенных затрат. Соответственно, полученный доход следует разделить на три основные составляющие: уплату НДС, возмещение затрат и прибыль. Таким образом рассматриваемая школа обладает всеми средствами для ведения внебюджетной деятельности, в частности ведения платных образовательных услуг.

4. Нами сформулированы основные рекомендации для ведения платных образовательных услуг с учетом тех проблем, которые были выявлены в ходе анализа функционирования образовательных услуг в МАОУ СОШ №106.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.98 N 145-ФЗ — Редакция от 21.11.2022 [Текст]. – 307 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации от 18 декабря 2006 года [Текст]. – 704 с
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая: текст с посл. изм. и доп. на 1 февраля 2022 г. [Текст]. – М.: Законы и кодексы, 2022. – 1504 с.
4. Письмо Министерства общего и профессионального образования Российской Федерации от 16 декабря 1998 года № 01-50-205ИН/32-03 «О недопустимости установления платы за образовательные услуги, оказываемые государственными и муниципальными образовательными учреждениями в рамках основных образовательных программ» [Текст]. – 2 с.
5. Письмо Минобразования РФ от 23.08.2000 № 22-06-922 «О соблюдении законодательства Российской Федерации в области образования при предоставлении платных дополнительных образовательных услуг в общеобразовательных учреждениях» [Текст]. – 3 с.
6. Приказ Министерства образования Российской Федерации от 11 декабря 2001 года № 05-51-38ин/24-05 «О лицензировании образовательной деятельности образовательных учреждений дошкольного и общего образования в части предоставления ими платных дополнительных образовательных услуг» [Текст]. – 1 с.
7. Приказ Министерства общего и профессионального образования Российской Федерации от 16 июня 1998 года № 1578 «О платных дополнительных образовательных услугах, оказываемых государственными и муниципальными образовательными учреждениями» [Текст]. – 3 с.

8. Приказ Минфина РФ от 31 декабря 2002 г. № 142н «Об утверждении Инструкции о порядке открытия и ведения Федеральным казначейством и его территориальными органами лицевых счетов для учета операций по исполнению расходов федерального бюджета» [Текст]. – 84 с.
9. Федеральный закон «О некоммерческих организациях», принятый Государственной Думой 8 декабря 1995 года [Текст]. – 73 с.
10. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 16.04.2022) «Об образовании в Российской Федерации» [Текст]. – 170 с.
11. Абрамова, Ю.А. Система требований и допущений в учете бюджетных учреждений [Текст] / Ю.А. Абрамова // Бухгалтерский учет. – 2007. – № 7. – С. 72-74.
12. Авдеенко, В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия [Текст] / В. Н. Авдеенко, В. А. Котлов. – М.: Экономика, 1989. – 203 с.
13. Аверкин, В.Н. Оплата труда в образовании: есть ли возможность зарабатывать больше? [Текст] / В.Н. Аверкин // Вестник НовГУ. – 2011. – №64. – С. 17-19.
14. Аверкин, В.Н. Стимулирование педагогического труда в условиях экономической самостоятельности школы [Текст] / В.Н. Аверкин // ЧиО. –2011. – №4. – С. 101-104.
15. Аникина, А. А. Маркетинговые коммуникации при минимальных затратах // Маркетинг услуг. Санкт-Петербург: Питер, 2012 № 4 С.292-301.
16. Анцева, Н.В. Экономическая модель качества предоставления платных образовательных услуг в вузе // Всероссийская научно-техническая конференция «Отечественный и зарубежный опыт обеспечения качества в машиностроении». Сборник докладов. М.: ФЛИНТА: Наука, 2019 С.270-272.
17. Асмолов, А.Г. Мотивация учительского труда: социальный проект социального государства [Текст] / А.Г. Асмолов // Образовательная политика. – 2011. – № 1. – С. 2-4.

18. Астахова, Т.В. Связи с общественностью для третьего сектора [Текст] / Т.В. Астахова. – М.: ЮНИТИ, 1996. – 220 с.
19. Беляков, С.А. Лекции по экономике образования [Текст] / С.А. Беляков. – М.: Изд-во ГУ-ВШЭ, 2002. – 338 с.
20. Богатая, И.Н. Стратегический учет собственности предприятия [Текст] / И.Н. Богатая. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. – 302 с.
21. Боровинская, И.В. Развитие дополнительных платных образовательных услуг в бюджетных учреждениях [Текст] / И.В. Боровинская // Интеллектуальный потенциал XXI века: ступени познания. – 2013. – №17. – С. 34-37.
22. Важнова, О. Г. Формирование бренда общеобразовательной школы // Ярославский педагогический вестник. Ярославль: РИО ЯГПУ, 2015 №2. С.7-12.
23. Веснин, В.Р. Стратегическое управление [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2006. – 317 с.
24. Воронина, Д.И. Проблемы финансирования образования [Текст] / Д.И. Воронина // Молодой ученый. – 2019. – № 38. – С. 97-98.
25. Гайдерова, Е.А. Организационно-экономические механизмы регулирования рынка платных услуг в отраслях социальной сферы: диссертация ... кандидата экономических наук. Уфа, 2011 155 с.
26. Голиков, О. И., Витевская, О.В. Формирование механизма управления образовательными услугами // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. 2017 Т. 2 № 2 С.61-65.
27. Горюнова, Е. С. Значение себестоимости платных образовательных услуг, оказываемых образовательными организациями в современных условиях хозяйствования // Проблемы современной науки и образования. М.: Логос, 2017 - №6. С.42-45.
28. Грачёва, С.С. Экономический потенциал образовательного учреждения: подходы к определению, структура, временная адекватность [Текст] / С.С. Грачёва // Новый университет. – 2012. – №1. – С. 13-16.



29. Гречко, М.В. Образовательное учреждение в контексте модернизации отечественного образования: трансформация статуса [Текст] / М.В. Гречко // Пространство экономики. – 2011. – №4. – С. 45-47.

30. Грибанова, Л.В. Финансирование бюджетных образовательных учреждений в современных условиях [Текст] / Л.В. Грибанова // Развитие инновационной экономики, материалы VI международной научно-практической конференции. – 2019. – С.83-88.

31. Демцура, С.С., Рябчук, П. Г., Гордеева Д. С. Проблемы и задачи опережающего управления в сфере реализации образовательных услуг // Азимут научных исследований: педагогика и психология. М.: Логос, 2017 Т. 6 - № 2 - С.47-51.

32. Дониная, И.А. Образовательный маркетинг – современный этап маркетинга взаимоотношений // Фундаментальные исследования. М.: Просвещение, 2013 - № 4 - С.158-161.

33. Иванченко, Ю.П. Бюджетные образовательные учреждения и способы их финансирования [Текст] / Ю.П. Иванченко // Молодой ученый. – 2016. – №29. – С. 405-406.

34. Иткина, В. М. Организация платных образовательных услуг в муниципальных общеобразовательных учреждениях. // Белгородский государственный национальный исследовательский университет. М.: Логос, 2019 - С.43-47.

35. Жукова О. В. Организация предоставления платных образовательных услуг и осуществление иной приносящей доход деятельности // Академический вестник академии социального управления. М.: Просвещение, 2016 - №1. - С.80-98.

36. Калаушин, В.М. Совершенствование методов экономической оценки и определение условий эффективного функционирования внедряемых научно-технических инноваций [Текст] / В.М. Калаушин // Журнал правовых и экономических исследований. – 2011. – № 1. – С. 67-69.

37. Ким, Л. Г. Проблемы управления на рынке образовательных услуг // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. М.: Просвещение, 2014 - № 1 - С.35-39.
38. Клейман, А.В. Актуальные проблемы финансирования общеобразовательных учреждений [Текст] / А.В. Клейман // Экономика образования. –2015. – № 3. – С. 180-183.
39. Клячко, Т.Л. О реформе бюджетных учреждений [Текст] / Т.Л. Клячко // Экономическая политика. – 2009. – № 1. – С. 115-131.
40. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры [Текст] / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 118 с.
41. Ковалева, О.В. Учет взаиморасчетов головной организации и обособленных структурных подразделений [Текст] / О.В. Ковалева // Советник бухгалтера в сфере образования и науки. – 2006. – № 5. – С. 33-38.
42. Кондраков, А.А. Найди спонсора [Текст] / А.А. Кондраков. – СПб.: Ортикон, 2001. – 205 с.
43. Косицин, В.Ю. Правовое регулирование оказания платных образовательных услуг учебными заведениями // Вестник Московского университета МВД России. М., 2014 №6. С.97-100.
44. Крейнина, М.Н. Финансовое состояние предприятия: Методы оценки [Текст] / М.Н. Крейнина. – М.: ИКЦ «ДИС», 2004. – 321 с.
45. Материально-техническое обеспечение образовательной организации [Электронный ресурс] / Официальный сайт МАОУ СОШ № 106 г. Екатеринбург. – 2022. – Режим доступа: <https://xn--106-5cd3cgu2f.xn--80acgfbsl1azdqr.xn--plai/sveden/objects>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
46. Москвина, Е.В. Привлечение внебюджетных средств на развитие деятельности образовательного учреждения закрытого типа. Фандрайзинг [Текст] / Е.В. Москвина // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. – 2010. – №12. – С. 98-102.

47. Парфенов, И.В. Особенности использования информации учета и отчетности бюджетных организаций для анализа коммерческой деятельности и финансового состояния их обособленных структурных подразделений [Текст] / И.В. Парфенов // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2008. – №4. – С. 56-59.
48. Петрова, Ю.А. Проблемы финансирования бюджетных образовательных учреждений в современных условиях [Текст] / Ю.А. Петрова // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2020. – № 1. – С. 89-91.
49. Плаксий, С.И. Инвестиции в образование [Текст] / С.И. Плаксий // Знание. Понимание. Умение. – 2015. – № 3. – С. 67-69.
50. Правила оказания платных образовательных услуг в сфере дошкольного и общего образования [Текст]. – 5 с.
51. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 736 с.
52. Семенихин, Б.Б. Обособленные подразделения: организация бухгалтерского и налогового учета [Текст] / В.В. Семенихин. – М.: Изд-во ЭКСМО, 2005. – 112 с.
53. Соловьёва, М.И. Особенности финансирования бюджетных образовательных учреждений [Текст] / М.И. Соловьёва // Символ науки. – 2020. – №10. – С. 21-25.
54. Сосненко, Л.С. Анализ экономического потенциала действующего предприятия [Текст] / Л.С. Сосненко. – М.: Экономическая литература, 2004. – 218 с.
55. Степанова, Т.Е. Проблемы ценообразования на рынке образовательных услуг [Текст] / Т.Е. Степанова // Российское предпринимательство. – 2009. – № 5. – С. 12-16.
56. Строкова, Е.В. Учетная политика бюджетного учреждения: теория и практика [Текст] / Е.В. Строкова // Советник бухгалтера в сфере образования и науки. – 2006. – № 4. – С. 52-67.

57. Турбинова, Т.С. Проблемы финансирования бюджетных образовательных учреждений в современных условиях [Текст] / Т.С. Турбинова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2015. – № 11. – С. 612-613.

58. Федорова, И.Ю. Совершенствование механизма финансирования образования [Текст] / И.Ю. Федорова // Финансовый журнал. – 2012. – № 1. – С. 153-156.

59. Цинцадзе, Н.С. Платные образовательные услуги в структуре, приносящей доход деятельности государственных образовательных учреждений РФ: проблемы соотношения гражданско-правовых и публично-правовых форм регулирования // Вестник ТГУ. Тамбов: Издательский дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2017. - №9. – С.393-400.

60. Шимановская, С.В. От образовательных услуг к образовательным потребностям // Историческая и социально-образовательная мысль. М.: Флинта, 2015. - №6. – С.349-351.

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## Приложение 1

### Схема внебюджетной деятельности в учреждениях образования





**Приложение 3**

**Титульная страница финансового отчета МАОУ СОШ №106 г.  
Екатеринбурга на 01 января 2022 года**

(в ред. Приказа Минфина России от 02.11.2021 № 170н)

**ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ**

на 01 \_\_\_\_\_ Января \_\_\_\_\_ 20\_\_22 г.

Учреждение: МАОУ СОШ № 106  
 Обособленное подразделение: \_\_\_\_\_  
 Учредитель: Департамент образования Администрации города Екатеринбург  
 Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя: Департамент образования Администрации города Екатеринбург  
 Периодичность: годовая  
 Единица измерения: руб.

Коды	
Форма по ОКУД	0503721
Дата	01.01.2022
по ОКПО	44146271
ИНН	6664037947
по СКТМО	65701000
по ОКПО	02115977
ИНН	6661015945
Глава по БК	906
по ОКЕИ	383

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
1	2	3	4	5	6	7
<b>Доходы (стр. 030 + стр. 040 + стр. 050 + стр. 060 + стр. 070 + стр. 090 + стр. 100 + стр. 110)</b>	010	100	14 521 553,03	57 416 736,32	5 860 864,60	77 799 153,95
<i>Доходы от собственности</i>	030	120	-	-	562 724,38	562 724,38
в том числе:						
Доходы от операционной аренды	030	121	-	-	562 724,38	562 724,38
<i>Доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат</i>	040	130	-	57 508 069,37	2 407 006,51	59 915 077,88
в том числе:						
Доходы от оказания платных услуг (работ)	040	131	-	57 508 069,37	1 600 325,80	59 108 395,17
Доходы по условным арендным платежам	040	135	-	-	806 682,71	806 682,71
<i>Штрафы, пени, неустойки, возмещения ущерба</i>	050	140	-	-	-	-
в том числе:						
<i>Безвозмездные поступления текущего характера</i>	060	150	14 521 553,03	-	57 123,61	14 578 676,64
в том числе:						
Поступления текущего характера бюджетным и автономным учреждениям от сектора государственного управления	060	152	14 521 553,03	-	-	14 521 553,03
Поступления текущего характера от иных резидентов (за исключением сектора государственного управления и организаций государственного сектора)	060	155	-	-	57 123,61	57 123,61
<i>Безвозмездные поступления капитального характера</i>	070	160	-	-	-	-
в том числе:						
<i>Доходы от операций с активами</i>	090	170	-	- 605 594,05	2 590,48	- 603 003,57
в том числе:						
Доходы от выбытия активов	090	172	-	- 605 594,05	2 590,48	- 603 003,57



**УЧЕБНЫЙ ПЛАН**  
**платных образовательных услуг**  
**MAOU СОШ № 106 на 2022-2023 учебный год**

MAOU СОШ № 106 в соответствии с Уставом реализует платные образовательные услуги. Учебный план по оказанию платных образовательных услуг разработан с учетом требований следующих нормативных документов: Гражданского Кодекса РФ, Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ « Об образовании в Российской Федерации», Закона РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей», Постановления Правительства РФ от 15.09.2020 № 1441 «Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг», налоговым, областным законодательством, законодательством о местном самоуправлении, «Положения о порядке предоставления платных дополнительных образовательных и иных услуг муниципальной автономного образовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 106».

При составлении учебного плана использовались типовые, региональные, авторские программы для системы дополнительного образования школьников.

Платные образовательные услуги предусматривают выполнение социального заказа родителей: подготовка ребенка к обучению на уровне начального общего образования, общее развитие ребенка, развитие интереса к предмету, повышение общего научного и интеллектуального уровня учащихся, создание условий для творческого развития личности ребенка.

Платные образовательные услуги предоставляются обучающимся с целью:

- реализации возможности выбора учащимися и их родителями учебных и развивающих программ и полного развития творческих способностей детей;
- организации свободного времени и развития потенциала учащихся во второй половине дня;
- развития общеучебных и надпредметных умений и навыков.

Учебный план платных образовательных услуг направлен на решение следующих задач:

- обеспечение дополнительного (сверх базисного учебного плана) образования для каждого школьника, равного доступа к полноценному образованию всем обучающимся в соответствии с их индивидуальными способностями и потребностями;
- подготовка учащихся к восприятию и освоению современных реалий жизни, в которой ценностями являются самостоятельное действие и предприимчивость, соединенные с ценностью солидарной ответственности за общественное благосостояние;
- содействие развитию творческих способностей обучающихся;
- реализация принципа вариативности образования;

- создание условий по укреплению и сохранению здоровья, оптимизация уровня физической и умственной работоспособности обучающихся;
- преодоление перегрузки учащихся;
- информатизация учебного процесса;
- гуманизация учебного процесса.

Выбор предметов платных образовательных услуг определяется обучающимися, их родителями в соответствии с уровнем учебных возможностей обучающихся, их потребностями. Занятия проводятся вне основного учебного расписания.

Занятия проходят на базе MAOU СОШ № 106. Занятия проводятся после обязательного перерыва, продолжительностью не менее 40 минут, между окончанием последнего урока и началом занятий в рамках платных образовательных услуг.

Продолжительность занятий составляет:

- в дошкольных группах – по 30 минут с перерывом (по 2 занятия 2 раза в неделю);

- в 1 классах– 30 минут (2 раза в неделю);

(25мин. (занятие)+5мин. (динамическая пауза)=30мин.)

- во 2 – 4 классах– 35 минут;

(35мин. (занятие)+10мин. (динамическая пауза))

- в 5 – 8 классах – 40 минут; (40 мин. (занятие) + 10 мин. (динамическая пауза));

- в 9-11 классах – 1ч30 минут (допустимо проведение двух занятий подряд с перерывом не менее 10 минут (академическая пара).

Занятия проводятся в групповой форме.

Комплектование групп осуществляется с 1 сентября по договорам с родителями (законными представителями).

Количество недель для занятий по утвержденным программам составляет 29 недель.

Система дополнительных образовательных программ сформирована по следующим направлениям:

социально-педагогическое.

культурологическое;

социально-политическое;

естественнонаучное

В каникулярное время, в праздничные и выходные дни платные услуги учащимся не оказываются.



**Учебный план платных дополнительных образовательных услуг**

<b>№ п/п</b>	<b>Образовательная область</b>	<b>Количество недель/ часов в год</b>	<b>Количество часов в неделю</b>
1.	Образовательная программа «АБВГДЕйка»	32/128	4
2.	Образовательная программа «АБВГДЕйка+»	32/64	2
3.	Занимательный английский 1 класс	29/58	2
4.	Занимательный английский 2 класс	29/58	2
5.	За страницами учебника математики 4 класс	29/58	2
6.	За страницами учебника русского языка 4 класс	29/59	2
7.	Гимнастика с элементами акробатики 1 – 6 классы	29/59	2
8.	Гольф 3 – 5 классы	29/59	2
9.	Мажоретки 2 – 7 классы	29/59	2
10.	Каллиграфия 3 – 4 классы	29/59	2
11.	Аниматика 3 – 5 классы	29/59	2
12.	Русский как не родной 1 – 4 классы	29/59	2
13.	За страницами учебника математики 8 классы	29/59	2
14.	Теория и практика написания текстов разных жанров 9 класс	29/59	2
15.	За страницами учебника математики 9 класс	29/59	2
16.	За страницами учебника математики 11 класс	29/59	2
17.	Теория и практика написания текстов разных жанров 11 класс	29/59	2