

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Департамент магистратуры (бизнес-программ)

(наименование департамента)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Учет, анализ и аудит

(направленность (профиль))

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на тему: «Совершенствование методики внутреннего контроля бюджетных
образовательных организаций»

Студент

Е.В. Саблина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

А.А. Шерстобитова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель программы к.э.н, доцент Л.Ф. Бердникова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

Допустить к защите

Руководитель департамента к.э.н, доцент А.А. Шерстобитова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

Тольятти 2019



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические основы осуществления внутреннего финансового контроля в бюджетной образовательной организации.....	7
1.1 Понятие и сущность внутреннего финансового контроля	7
1.2 Значение и методы финансового контроля в бюджетной организации	15
1.3 Особенности внутреннего финансового контроля в образовательных организациях.....	31
2 Анализ системы внутреннего финансового контроля в бюджетной образовательной организации на примере МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука.....	38
2.1 Общая характеристика деятельности образовательной организации	38
2.2 Оценка текущей деятельности образовательной организации	47
2.3 Анализ особенностей системы финансового контроля в бюджетной образовательной организации.....	59
3 Разработка предложений по совершенствованию методики финансового контроля в бюджетной образовательной организации	63
3.1 Разработка направления оптимизации системы финансового контроля образовательной организации.....	63
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	71
Заключение	75
Список используемых источников.....	78
Приложение	86

Введение

Актуальность выбранной темы объясняется тем, что в условиях рыночных отношений одним из принципов эффективного функционирования государственного сектора российской экономики является обеспечение прозрачности отчетности и рациональное использование бюджетных средств в соответствии с целевым назначением их расходования. Обеспечение данного принципа осуществляется при наличии эффективного финансового контроля за деятельностью учреждений бюджетной сферы.

Из-за отсутствия практического опыта организации образовательными учреждениями системы внутреннего контроля, считаем, целесообразным применить соответствующий опыт в применении механизмов внутреннего контроля, включая инструменты финансового менеджмента, накопленного в бизнесе: сегодня такая система внедрена и благополучно работает во множестве крупных компаний. Вероятность использования такого опыта связана с тем, что собственно, данный подход очень универсален и эффективен для оптимизации контрольных процессов во всех без исключения учреждениях, независимо от отраслевого направления, что позволит гарантировать высокую надежность достижения целей в условиях модернизации системы образования. Вследствие чего, назрела необходимость всестороннего исследования организации внутреннего контроля на примере конкретного образовательного учреждения, что еще акцентирует актуальность темы исследования, а еще определяет выбор объекта и предмета исследования.

Исходя из этого, методика внутреннего финансового контроля – это совокупность (методических) приемов контроля, которая позволяет всесторонне, полно и объективно исследовать хозяйственные и финансовые операции, осуществляемые в процессе предоставления образовательных услуг с целью своевременного выявления, устранения и предупреждения нарушений, связанных с использованием финансовых ресурсов. При организации внутреннего контроля с целью обеспечения его должной действенности

должны быть четко определены и распределены обязанности отдельных работников для проверки различных направлений отчетности, а также установлены пределы их полномочий согласно возложенными обязанностями. Причем, действительно целесообразным в данном случае является соблюдение требований по поводу того, чтобы контроль операций осуществлялся не одним лицом с начала до конца, а разными.

Особенности внутреннего контроля в бюджетных учреждениях вытекают из того факта, что данные организации не являются собственником переданного им имущества, а распоряжаются им по доверенности собственника (государства или муниципального органа) на условиях оперативного управления. Также система организации бюджетного бухгалтерского учета отличается специфическим нормативно-правовым регулированием. Данные условия и формируют основные отличительные характеристики бюджетного учета от постановки бухгалтерского учета в коммерческих организациях.

Изучением вопросов организации внутреннего финансового контроля в государственных (муниципальных) учреждениях занимались Антропова И. И., Бытдаева Ф.А., Горбунова Н. А., Гуреева, О. В., Ельева М. С., Живодрова С. А., Завьялов Д. Ю., Корнеева М. И., Коробкова О. К., Лебедева А. Д., Марков С. Н., Маслова Т. С., Орешкина С. А., Рогатенюк Э. В., Сайфутдинов И. Я., Шайхатарова Л. А., Шибилева О. В. и др. Содержащиеся в этих трудах концептуальные подходы, определяющие сущность финансового контроля, признаем достаточно ценными. Впрочем, в своем большинстве, они акцентируют свое внимание на общем механизме осуществления финансового контроля со стороны государства методом улучшения планирования и производительности использования затрат бюджетного учреждения, не уделяя должного внимания механизму организации внутреннего финансового контроля в системе образования.

Цель исследования – изучение теоретических и практических аспектов организации и совершенствования внутреннего финансового контроля в бюджетном образовательном учреждении.

Поставленная цель исследования обусловила необходимость решения ряда взаимосвязанных задач:

- исследовать понятие и сущность внутреннего финансового контроля;
- определить значение и методы финансового контроля в бюджетных учреждениях;
- выявить особенности внутреннего финансового контроля в образовательных учреждениях;
- дать общую характеристику деятельности образовательной организации;
- провести оценку текущей деятельности образовательной организации;
- проанализировать особенности системы финансового контроля в учреждении;
- разработать направления оптимизации системы финансового контроля образовательной организации;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования является деятельность МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука. Предметом изучения выступает система внутреннего контроля МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука.

Теоретической основой исследования послужил анализ и обобщение учебных, научных, методических, нормативных, литературных источников, материалов научно-практических конференций и семинаров, публикаций периодической печати и специализированных сборников, посвященных экономической и управленческой тематике, локальные документы МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука.

Методической основой исследования является применение таких специальных методов как анализ и синтез, обобщение, сравнение, комплексный подход, табличный и графический способы представления результатов исследования.

Научная новизна результатов исследования состоит в комплексном и многоаспектном изучении роли внутреннего финансового контроля в образовательных учреждениях, разработке этапов его внедрения и системы

показателей, определяющих качество финансового менеджмента, а также рекомендации форм внутренней отчетности повышающих контроль за движением денежных потоков, доходами и расходами образовательной организации.

Основные положения, выносимые на защиту:

- разработаны этапы внедрения внутреннего финансового контроля с учетом специфики образовательной организации;
- рекомендована система показателей, определяющих качество финансового менеджмента в образовательной организации, включающая группы показателей качества планирования, показателей финансовой устойчивости, стратегических показателей и показателей качества исполнения нормативных актов.
- разработана форма внутренней отчетности по контролю за движением денежных потоков, обеспечивающая безопасность, эффективность денежных потоков, законность финансовой деятельности образовательной организации;
- разработана форма внутренней отчетности по ежеквартальному контролю доходов и расходов образовательной организации.

Практическая значимость результатов данного исследования состоит в выводах и обобщениях, полученных в ходе написания работы, уточнении и дополнении теоретико-методических положений формирования системы внутреннего финансового контроля, а также возможности использования в деятельности бюджетных образовательных организаций.

Структура и содержание работы соответствует сформулированной цели. Логика изложения материала вытекает из поставленных задач, уровня разработки предмета исследования, теоретической и практической значимости решаемых проблем. Работа состоит из введения, 3-х глав, включающих параграфы, заключения, списка использованных источников. Текст работы изложен на 90 страницах, наглядность изложения материала обеспечена 8 рисунками, 18 таблицами и 4 приложениями.

1 Теоретические основы осуществления внутреннего финансового контроля в бюджетной образовательной организации

1.1 Понятие и сущность внутреннего финансового контроля

Во всех странах, имеющих развитую рыночную систему нужно присутствие финансового контроля. Он осуществляется аккредитованными органами за соблюдением действующего законодательства, ведением финансовой документации, исполнением плана расходов и доходов государства, а также за соблюдением общепринятых общепризнанных норм права в ходе перестановки финансовых ресурсов органами государственной власти, юридическими и физическими лицами и органами местного самоуправления.

Прежде чем определить понятие и выяснить сущность внутреннего финансового контроля, уточним содержание таких понятий, как «контроль» и «финансовый контроль».

Подходы к определению понятия «контроль» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Подходы к определению понятия «контроль» [48, с. 113]

Источник / Автор	Определение
1	2
Толковый словарь русского языка	«проверка, а также постоянное наблюдение в целях контроля или надзора».
Актуальный экономический словарь	«управленческая составная доля финансовыми объектами и процессами, заключается в надзоре за объектом для контроля соотношения фактического состояния объекта желаемому и необходимому состоянию, которое учтено действующими законами, нормативными актами, инструкциями, положениями, а также программками, планами, договорами, проектами, соглашениями».
Лимская декларация руководящих принципов контроля 1977 года	«контроль, это обязательная часть системы регулирования, ее целью считается обнаружение несоответствия фактического состояния объекта принятым эталонам и установление нарушений принципов, законности, эффективности и экономии расходования материальных ресурсов на возможно более ранней стадии для того, чтобы иметь возможность принять меры по корректировке, в некоторых случаях привлечь виновных лиц к ответственности, получить компенсацию за причиненный ущерб или же реализовать мероприятия по предотвращению или сокращению таких нарушений в будущем»

1	2
С. Ю. Головин	«один из относительно совершенных механизмов регуляции процессов познавательных»
Н.Т. Белуха	«система контроля и проверки соответствия процесса работы исследуемого объекта принятым управленческим решениям, установка итогов управленческого влияния на исследуемый объект в ходе выявления отклонений, допущенных при выполнении этих решений»
В.С. Котельников	«деятельность, включающая проведение измерений, экспертизы, испытаний или оценки одной или нескольких характеристик объекта, также сравнение полученных результатов с установленными требованиями для определения, достигнуто ли соответствие по каждой из данных характеристик».
А. Н. Малолетко	«одна из главных функций системы управления».
М.П. Переверзев, Л.Е. Басовский	«представляет собой процесс достижения организацией своих целей»
М.С. Шидловская	«в рыночной экономике считается одним из важных элементов и самостоятельной функцией управления»
Д.Н. Ушаков	«наблюдение, над чем-нибудь с целью проверки и контроля».

В числе перечисленных трактовок необходимо выделить соответственное определение контроля как системы «наблюдения, сравнения, проверки и анализа функционирования управляемого объекта для выявления отклонений от принятых стандартов, постольку, поскольку она позволяет рассмотреть последовательность действий при осуществлении контроля» [23, с. 106].

Контроль как процесс состоит из совокупности следующих последовательно осуществляемых процедур: «получение сведений о состоянии объекта контроля; их сопоставление с плановыми показателями; оценка величины отклонений со степенью их воздействия на функционирование объекта контроля; разработка мер по устранению выявленных отклонений; обеспечение выполнения разработанных мер» [35, с. 220]. Контроль как процесс, может быть реализован по нескольким направлениям, одним из которых является финансовое. При этом, финансовый контроль является важным элементом бюджетного процесса, обеспечивает эффективность функционирования государственной финансовой системы. Иные подходы к рассмотрению сущности понятия «финансовый контроль» представлены в таблице 2.

Обобщив представленные определения, нужно отметить, собственно, что финансовый контроль – это деятельность надлежащих органов управления финансовой системы и финансовых институтов государства, организующих и осуществляющих комплексное исследование законности, производительности и надежности осуществления хозяйственной деятельности контроль за формированием и использованием финансовых ресурсов на всех уровнях хозяйствования в целях обеспечения действенного социально-экономического развития страны и отдельных регионов [56, р. 31].

Таблица 2 – Подходы к определению понятия «финансовый контроль» [48, с. 113]

Источник / Автор	Определение
Современный экономический словарь	«1) контроль ведения финансовой документации, ее соотношением установленным нормам и правилам; 2) контроль за соблюдением законов и нормативных актов при осуществлении финансовых операций юридическими и физическими лицами, распределением и использованием финансовых средств государства и субъектов местного самоуправления в целях продуктивного социально-экономического развития государства и отдельных регионов».
Краткий словарь экономиста	«контроль за деятельностью предприятия со стороны банка, выполняется на базе использования плановых финансовых характеристик и охватывает производство, распределение, обращение и потребление товарно-материальных ценностей в денежном эквиваленте».
Т.Е Гварлиани	«функция управления финансовой системой, в которой субъект, управляющий одним из звеньев данной системы, должен получить полную и достоверную информацию о корректности и продуктивности ее функционирования».
Э.В. Рогатенюк	«работа соответствующих органов управления финансовой системы и финансовых институтов страны, организующих и осуществляющих контроль за формированием и внедрением финансовых ресурсов на всех уровнях хозяйствования».
М.В.Романовский	«форма осуществления контрольной функции финансов».
О.В. Врублевская, Б.М. Сабанти	«представляет собой метод управления финансовыми потоками и финансовыми ресурсами хозяйствующих субъектов».
С. С. Сахариев, А. С. Сахариева, А. С. Сахариева	«комплекс операций и действий для проверки расходования финансовых средств и связанных с ними вопросов работы субъектов хозяйствования и управления и использованием нестандартных форм и способов его организации».
Р. А. Тория	«контроль за законностью и целесообразностью действий в области создания, распределения и использования денежных средств государства в целях подъема социально-экономического развития страны»

Рассмотрев дефиницию финансового контроля, есть возможность сделать

вывод о том, что это неотъемлемый элемент государственного контроля. При этом, государственный финансовый контроль является неотъемлемой частью финансовой деятельности государства. Это обуславливается тем, что финансам присуща не только распределительная, но и контрольная функция. Также нужно отметить, что с помощью государственного финансового контроля совершенствуются сферы налогового, таможенного, бюджетного и банковского контроля [55, р. 406]. Поэтому, в первую очередь, контролирующими субъектами финансового контроля считаются: правительство, в лице контрольно-регулирующих органов финансово-кредитной системы, министерства и ведомства; подконтрольными субъектами – фирмы (организации, учреждения), граждане, общественные организации. Значительную роль в обеспечении результативности работы органов финансового контроля и аудита является создание эффективной системы внутреннего финансового контроля за деятельностью государственных (муниципальных) учреждений [21, с. 41]. Поэтому, важно отметить, что финансовый контроль проявляется сильнее в бюджетных учреждениях, нежели в коммерческих организациях.

Существует большое количество различий между данными видами организаций, такие как цель деятельности, персонал, целевая аудитория и т.д. (таблица 3).

Таблица 3 – Отличия государственных и коммерческих организаций [24, с. 152]

Параметр 1	Бюджетное учреждение 2	Коммерческая организация 3
Цель деятельности	Выполнение задач, прописанных в уставе, результат деятельности, нематериальные ценности	Получение наибольшей прибыли и совершенствование организации, рост конкурентоспособности
Товары, услуги и целевая аудитория	Производятся для общественного блага и ориентированы на членов организации и клиентов	Нацелены на индивидуального потребителя, которые в конечном счете передают их конечным потребителям
Управления и политика работы	Ориентир исключительно на продиктованные государством общественные условия и потребности	Управление строится на поведении конкурентов и потребности покупателей (клиентов)

Продолжение таблицы 3

1	2	3
Персонал	Нанятые сотрудники и в редких случаях исполнители по договорам гражданско-правового характера (проведение работ, оказание услуг по содержанию имущества)	Нанятые сотрудники и исполнители по трудовым контрактам, договорам гражданско-правового характера (практиканты)
Форма собственности	Только открытая форма собственности (фонды, организации, учреждения, альянсы и т.д.)	Общества с ограниченной ответственностью (ООО) публичные акционерные общества (ПАО) и др.
Финансирование	Из доходов от аренды, внебюджетной деятельности (внутренние источники) или из государственного бюджета (внешние источники финансирования)	Прибыль (собственные средства), кредиты и займы (заемные средства), а также долевое участие в капитале других организаций (привлеченные средства)
Регистрирующий орган	Налоговая служба РФ, Министерство юстиции РФ	Налоговая служба РФ (внесение данные в единый реестр)

Объектом финансового контроля коммерческих организаций являются результаты (показатели) финансово-хозяйственной деятельности. Объектом финансового контроля могут являться различные денежные отношения: распределение, формирование и использование бюджетных средств государства. Для этого в РФ созданы специальные органы, регламентированные определенными законодательными проектами. Непосредственно предметом контроля выступают различные показатели, такие как отчисления в различный фонд (ПФ РФ, ФФОМС, ФСС), на различные цели, рентабельность, прибыль. В такой ситуации субъектом могут выступать различные контролирующие управления, в том числе контрольно-ревизионные управления, министерства и ведомства [19, с. 10].

Контроль государственного финансирования на современной стадии развития Российской Федерации приобретает значимость особого характера в связи с: внедрением программно-целевого механизма управления решения поставленных задач перед государством; процессом развития системы обеспечения государственных и муниципальных нужд на конкурсной основе; осуществление принципа расходования средств бюджета, ориентированного на результат. В условиях ограничения имеющихся средств бюджета при

осуществлении закрепленных полномочий, главной целью финансового контроля является обоснованное и эффективное использование средств. В связи с этим законодательно определен механизм осуществления финансового контроля, проводимого органами государственной власти, которые в рамках своей компетенции обязаны его осуществлять. Одним из этих органов является Министерство финансов субъектов Федерации, органы внутреннего финансового контроля на региональном и муниципальном уровне, которое в рамках закрепленных полномочий осуществляет контроль [25, с. 114]:

- соблюдение российского бюджетного законодательства и иных нормативных правовых актов, которые регулируют бюджетные правоотношения;

- полноту и достоверность отчетности о реализации госпрограмм, в том числе отчетов об исполнении государственных (муниципальных) заданий.

Контрольная функция осуществляется на основе разработанного и утвержденного ранее плана контрольных мероприятий на соответствующий финансовый год. Планируемые контрольные мероприятия по отношению к одному объекту контроля по одной и той же тематике могут проводиться не чаще одного раза за год. При необходимых условиях может быть проведена внеплановая проверка на основании решения Министра финансов, руководителя региональных и муниципальных органов.

Отсюда следует, что финансовый контроль – это совокупность действий и операций, нацеленных на проверку финансовых средств и связанных с ними вопросов деятельности субъектов хозяйствования и управления с применением нестандартных методов и форм его организации. В условиях самостоятельности и ответственности бюджетных учреждений, которая возникла в ходе проведения реформ бюджетного сектора согласно Федерального закона РФ от 08 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» [5] (реформа 83-ФЗ) приоритет отдается внутреннему

финансовому контролю. Поэтому, в бюджетном учреждении внутренний контроль занимает особое место.

Наиболее подробно механизм организации внутреннего финансового контроля в бюджетном учреждении рассмотрен в п. 1.2 настоящей работы.

В общем виде, методами внутреннего финансового контроля и аудита является проведение [29, с. 92]:

- внеплановых и плановых проверок, путем проведения ревизорских проверок по документальному рассмотрению законности отдельных финансовых и хозяйственных операций,

- обеспечение достоверного ведения бюджетного учета и составления бюджетной (бухгалтерской) отчетности в отношении деятельности объекта контроля на конкретный период;

- ревизий, т.е. комплексных проверок деятельности контрольного объекта в области финансов, выражающихся в проведении контрольных действий по фактическому и документальному изучению законности всех совершенных финансовых и хозяйственных операций, правильности и достоверности их отражения в отчетности бюджета;

- исследований, которые проводят в рамках плановых и внеплановых проверок (ревизий). Они включают в себя анализ и проведение оценки состояния конкретной области деятельности контрольного объекта.

Внутренний финансовый контроль осуществляется в процессе проведения всевозможных видов проверок, а именно они могут быть [32, с. 111]:

- выездные, осуществляемые по месту нахождения объекта финансового контроля, в ходе которых определяется фактическое соответствие данных бухгалтерского учета представленным заранее данным бюджетной (бухгалтерской) отчетности, а также первичным документам;

- камеральные, проводят по месту нахождения федеральных, региональных, муниципальных финансовых органов на основании бухгалтерской (бюджетной) отчетности и иных документов, основываясь на

запрашиваемую информацию;

– встречные проверки, проводятся в рамках ревизий, выездных или же камеральных проверок для установления и подтверждения фактов совершения определенной операции объектом контроля.

Осуществляться финансовый контроль может непосредственно по решению руководителя проверочной (ревизионной) группы, сплошным способом, в котором заключается проведение контрольного действия по отношению к определённой части финансовых и хозяйственных операций. Операции, относящиеся к одному вопросу программы проверки (ревизии) - проверка выборочным способом, предполагающим проведение контрольного действия по отношению к части финансовых и хозяйственных операций, относящихся к одному вопросу программы проверки (ревизии). При этом должна быть обеспечена возможность оценки всей совокупности финансовых и хозяйственных операций

Должностные лица, осуществляющие проверку в процессе реализации мероприятий финансового контроля, обязаны профессионально осуществлять свою служебную деятельность в пределах действующего законодательства и полномочий органа государственной власти. Они должны соблюдать, т.е. не нарушать все действующие нормы федерального и регионального закона, в том числе и о противодействии коррупции.

Выездная проверка внутреннего финансового контроля не может проводиться более сорока рабочих дней. Если есть необходимость она может быть продлена на основании обращения руководителя проверочной (ревизионной) группы, но не больше чем на 20 рабочих дней. В случае непредставлении или же несвоевременном представлении объектом контроля в сроки проведения контрольных действий, информации, документов и материалов или при отсутствии в срок проведения контрольных действий по обоснованной причине материально ответственного лица при осуществлении мероприятий, которые ориентированы на проверку фактического наличия приобретенных основных средств и материальных запасов; направляется запрос о предоставлении дополнительной информации, документов и

материалов для изучения данных вопросов.

Если в процессе проведения выездной проверки (ревизии) был обнаружен прецедент совершения нарушения, которое может быть скрыто, или по выявленным фактам правонарушений необходимо принять срочные меры по их устранению или привлечению к ответственности виновных лиц, тогда должностное лицо, входящее в проверочную (ревизионную) группу и проводившее контрольное действие по конкретному вопросу программы выездной проверки (ревизии), должно, не дожидаясь окончания выездной проверки (ревизии), написать промежуточный акт и направить его для исследования в уполномоченный государственный орган, к компетенции которого относятся решение вопросов для принятия мер по данному нарушению.

Из этого следует, что именно внутренний финансовый контроль непосредственно направлен на обеспечение соблюдения нормативных актов РФ в сфере финансовой деятельности, организации правильности ведения бухгалтерского учёта и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности.

1.2 Значение и методы финансового контроля в бюджетной организации

В соответствие с действующим российским законодательством, в частности Гражданского кодекса Российской Федерации [2] (далее – ГК РФ) бюджетное учреждение это одна из организационно-правовых форм некоммерческой организации, входящая в общую структуру бюджетной системы Российской Федерации (рисунок 1).

Основным нормативным актом, регулирующим особенности правового положения казенных учреждений, является Бюджетный кодекс Российской Федерации [1] (далее – БК РФ). Деятельность бюджетных учреждений, регулируется нормами Федерального закона РФ от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» [3].

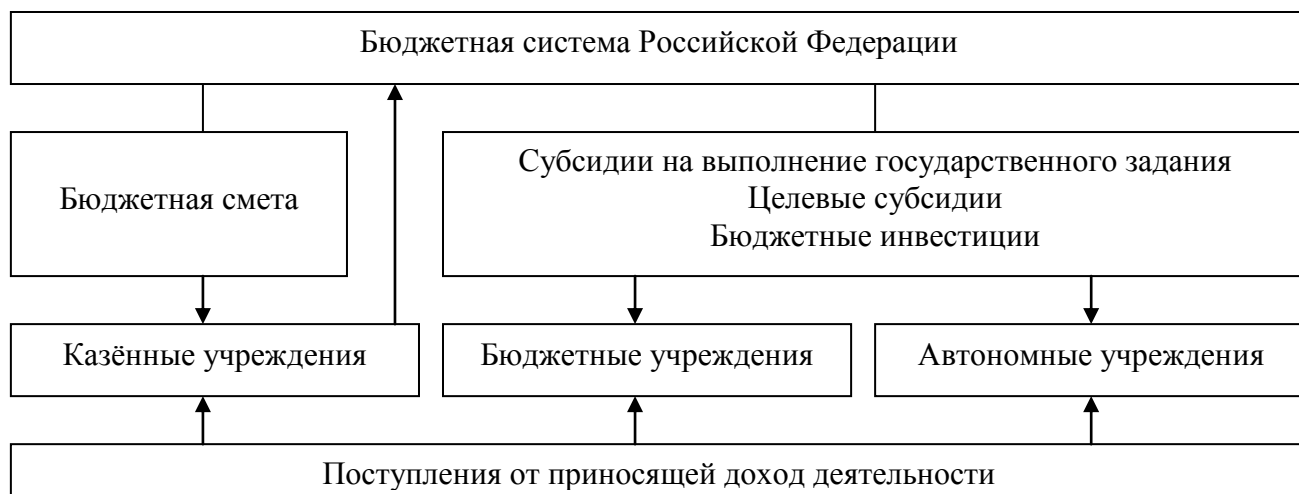


Рисунок 1 – Схема организации финансов бюджетной системы [37, с. 119]

Деятельность автономных учреждений определяется Федеральным законом РФ от 03 ноября 2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» [4].

Выбор той или иной формы государственного (муниципального) учреждения обусловлен рядом существенных факторов, зависящих от целей и условий функционирования учреждения.

Главным отличием автономного и бюджетного учреждения от казенного учреждения состоит в том, что второе максимально ограничено в проявлении какой-либо инициативы, но взамен получает гарантированное финансирование (по бюджетной смете). Для этого типа сохраняются: субсидиарная ответственность учредителя по его долгам, смета с вытекающим контролем, привычное финансирование деятельности учреждения по предусмотренным сметой статьям расходов. Вместе с этим, возможности казенного учреждения по распоряжению имуществом и денежными средствами ограничены, отсутствуют стимулы вести приносящую доход деятельность и получать доходы [44, с. 89].

Бюджетное учреждение может быть создано Российской Федерацией (федеральное), субъектом РФ (региональное) или муниципальным образованием (муниципальное) для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных российским законодательством полномочий соответствующих органов власти в сферах науки, образования,

здравоохранения, социальной защиты, физической культуры и спорта, а также в иных сферах [36, с. 15].

Основные признаки бюджетного учреждения представим на рисунке 2.

В процессе своей работы бюджетные учреждения непосредственно вступают во взаимоотношения: с органами государственной власти по вопросу получения бюджетных средств - субсидии на выполнение государственного (муниципального) задания и их применение, к органам государственной власти, физическими лицами по поводу выполнения обязательств в денежной форме, с сотрудниками учреждения по поводу формирования и применения фонда оплаты труда, при этом материальным носителем данных отношений считаются финансовые ресурсы [38, с. 203].

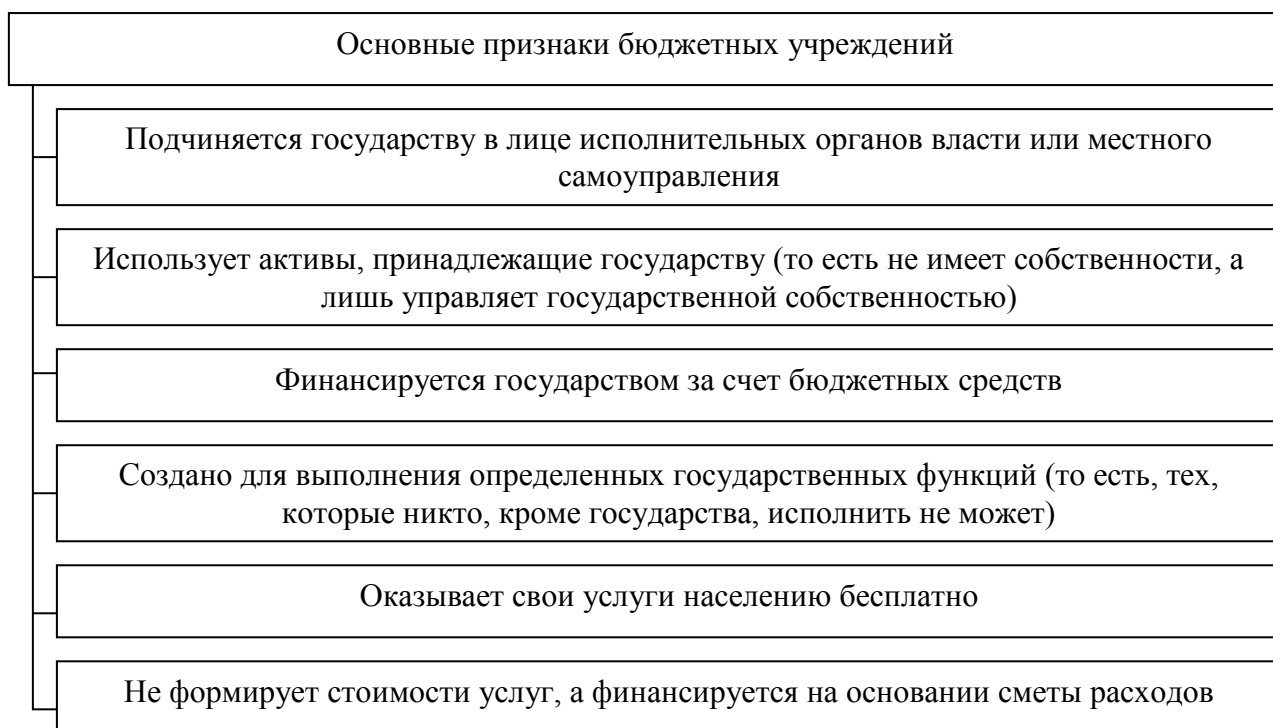


Рисунок 2 – Основные признаки бюджетного учреждения [41, с. 17]

Бюджетные учреждения финансируются из бюджетов соответствующего уровня (муниципального, регионального или федерального). Список источников финансовых средств, а также принципы их формирования и дальнейшего использования зависят от характера и вида предоставления услуг, оказываемых бюджетными учреждениями [46, с. 19].

Услуги, оказываемые бюджетными учреждениями, нацелены на удовлетворение социальных потребностей в индивидуальной форме: данные потребности владеют значимой социальной значимостью, их удовлетворение ведёт к обеспечению реализации важнейших прав человека (образование, охрана здоровья, пользование культурными ценностями) [54, р. 18].

Характер платных услуг, естественно фигурирующий в бюджетных учреждениях, в современных условиях способствует избежание негативных последствий. Они появляются в результате полного финансирования со стороны государства, к ним можно отнести: снижение стимулов к развитию, дефицит услуг, достижение определенных экономических результатов и конкуренции, что в дальнейшем ведёт к непосредственному отсутствию оптимизации и снижению издержек оказания различных услуг [15, с. 115].

Необходимо отметить, что имеются ведомственные и базовые перечни услуг, перечни государственных муниципальных услуг и работ. Порядок формирования и ведения устанавливается Правительством РФ. Согласно с базовыми формируются ведомственные перечни, их порядок создания устанавливается высшими исполнительными органами государственной власти субъектов РФ в случае, если работы или услуги предоставляются государственными учреждениями субъектов РФ [50, с. 178].

В зависимости от вида предоставления услуг, выделяют принципы формирования финансовых ресурсов бюджетных учреждений [17, с. 101]:

- осуществляют отказ от сметного финансирования содержания учреждения и производят финансирование услуг за счет субсидий;
- составляют финансовые ресурсы, включая доход от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности;
- формируют выручку от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности в зависимости от количества услуг и цен на услуги;
- получают независимость в распределении от приносящей доход деятельности по направлениям их использования.

Важной особенностью финансового обеспечения бюджетных учреждений

является финансирование услуг путём предоставления субсидии в целях выполнения государственного (муниципального) задания, формируемого учредителем.

Государственное (муниципальное) задание – это документ, который содержит показатели, характеризующие качество и объём услуги, а также категории лиц – потребителей услуг, предельные цены на оплату услуг, если они оказываются на платной основе физическим и юридическим лицам, нормативные документы по установлению цен на тарифы, контроля за исполнением задания и требования к отчётности о его выполнении [18, с. 199].

Расчёт размера финансового обеспечения выполнения задания производится непосредственно на базе определения нормативных затрат на оказание услуг и выполнение работ, на содержание недвижимого и особо ценного движимого имущества, в том числе земельных участков (кроме имущества, сданного в аренду или переданного в безвозмездное пользование), на уплату налогов, в качестве объекта налогообложения, по которым служит имущество.

Определение данных нормативов осуществляется исходя из реальной стоимости оказания услуги и производится расчет на определенный период времени. Подобный способ естественно обеспечивает бесперебойное функционирование бюджетных учреждений, увеличивает эффективность деятельности и повышает степень удовлетворённости потребителей государственных услуг. Учитывая сложность формирования финансовых ресурсов бюджетных учреждений возрастает роль обеспечения эффективного финансового контроля. Финансовый контроль бюджетных учреждений существует следующих видов [31, с. 25]: внешний и внутренний. Внешний контроль финансов бюджетных учреждений исполняется Счетной палатой РФ и контрольно-счетными органами в субъектах РФ. Внутренний финансовый контроль направлен на управление денежными средствами учреждения, для достижения его стратегических и тактических целей. Для бюджетных учреждений, в отличие от коммерческих организаций, это не максимизация

стоимости бизнеса, а выполнение важнейших для общества управленческих, социально-культурных функций государства, субъекта РФ или муниципалитета. Особенность ведения внутреннего контроля бюджетного учреждения состоит в том, что именно учреждение осуществляет свою деятельность за счёт использования выделенных бюджетных средств. Исходя из этого, внутренний финансовый контроль определяется как непрерывное, сплошное и общесистемное наблюдение за финансовой деятельностью бюджетного учреждения с целью выявления резервов роста эффективности деятельности и обеспечения сохранности денежно-материальных средств [33, с. 348]. Основным документ, определяющий правовые основы внутреннего финансового контроля – БК РФ. Внутренний финансовый контроль применяемый к бюджетным организациям состоит из следующего: внутренний бухгалтерский (бюджетный) контроль, контроль за эффективностью и результативностью деятельности и контроль за соответствием требованиям законодательства [43, с. 525]. При этом, целесообразность организации внутреннего контроля в государственных (муниципальных) учреждениях вполне очевидна.

Так, в соответствие с ч. 1 ст. 19 Федерального закона РФ от 06 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [6] экономический субъект обязан организовать и осуществлять внутренний контроль фактов хозяйственной жизни. Заметим, что в этом законе не содержится каких-либо развернутых требований в отношении постановки внутреннего контроля в организации, но учитывается, что такая система должна быть, а каким образом она должна реализовываться, решает сама организация. Отсюда следует, что каждый экономический субъект самостоятельно организует систему внутреннего контроля. При этом, эффективность деятельности учреждения определяется эффективностью организации в нем бухгалтерского учета. Учет в государственном учреждении ведется на базе применения Единого плана счетов, который утвержден Приказом Минфина России от 01 декабря 2010 г. № 157н «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов

государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению» [10].

В соответствии с приказом Минфина России от 01 декабря 2010 г. № 157н были утверждены отдельные планы счетов бухгалтерского учета для разных типов государственных учреждений: казенного, бюджетного и автономного. В частности, в бюджетном учреждении применяется Приказ Минфина России от 16 ноября 2016 г. № 174н «Об утверждении Плана счетов бюджетного учёта и Инструкции по его применению» [12], в казенном учреждении – Приказ Минфина России от 06 декабря 2010 г. № 162н «Об утверждении Плана счетов бюджетного учета и Инструкции по его применению» [11], а в автономном – Приказ Минфина России от 16 ноября 2016 г. № 183н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учёта автономных учреждений и Инструкции по его применению» [13].

В соответствие с нормами Инструкции, утвержденной Приказом Минфина России от 01 декабря 2010 г. № 157н, бюджетные учреждения в рамках формирования учетной политики должны утверждать порядок организации и обеспечения внутреннего финансового контроля. При этом, порядок исполнения внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита регламентирован Правилами, утвержденные Постановлением РФ от 17 марта 2014 г. № 193 [9]. Тем не менее, Минфином разработан проект программы разработки федеральных стандартов внутреннего финансового контроля и аудита организаций государственного сектора по проверке законности, правильности образования, распределения, целевого и эффективного расходования бюджетных средств на всех стадиях бюджетного процесса на 2018-2019 гг. в целях их применения в практической деятельности государственных (муниципальных) учреждений с 2020 года (таблица 4).

Таблица 4 – Федеральные стандарты внутреннего финансового контроля и финансового аудита для государственных учреждений [21, с. 42]

Наименование стандарта для государственных (муниципальных) учреждений	Период разработки и внедрения стандарта
Основные определения, цели и принципы внутреннего финансового контроля	2018
Порядок проведения внутреннего финансового контроля (в том числе с применением прикладных программных средств автоматизации контрольных действий)	2018
Права и обязанности должностных лиц и работников при осуществлении внутреннего финансового контроля	2019
Определения, цели и принципы осуществления внутреннего финансового аудита	2019
Основания и порядок организации внутреннего финансового аудита» (с учетом Требований к организации внутреннего финансового аудита и передаче полномочий по ВФА)	2019
Права и обязанности должностных лиц и работников при осуществлении внутреннего финансового аудита	2019
Планирование, определение объема работ и составление программы аудиторской проверки	2019
Проведение внутреннего финансового аудита (исполнение документирование аудиторских процедур; сбор и представление аудиторских доказательств)	2019
Осуществление результатов внутреннего финансового аудита (формирование аудиторского мнения; подготовка выводов и рекомендаций)	2019
Оценка устойчивости внутреннего финансового контроля и подготовка рекомендаций по повышению его эффективности	2019
Подтверждение достоверности бухгалтерской (бюджетной) отчетности	2019
Подготовка предложений по увеличению экономности и результативности использования бюджетных средств	2019
Порядок внутриведомственного контроля качества исполнения полномочий по внутреннему финансовому аудиту	2019

Кроме того, внутренний финансовый контроль в бюджетном учреждении направлен на соблюдение внутренних стандартов исполнения бюджета, в том числе учёта расходов на закупку товаров, работ и услуг для обеспечения государственных нужд (согласно Федерального закона РФ от 05 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [8]), составление и

ведение бюджетного учета, а также подготовку и организацию мер, направленных на экономное и результативное использование бюджетных средств.

При этом, для обеспечения эффективности использования трудовых, финансовых и материальных ресурсов в бюджетном учреждении необходимо иметь эффективную систему внутреннего контроля.

Таким образом, необходимость организации системы внутреннего контроля в бюджетном учреждении является очевидной и оправданной.

Контроль финансово-хозяйственной бюджетных учреждений, направлен, в первую очередь, на прекращение нарушений бюджетного законодательства и на исключение недостатков в сфере бюджетных правовых отношений. Безусловно, организация качественной системы внутреннего контроля повышает эффективность деятельности бюджетной организации.

Финансовый контроль бюджетных учреждений заключается в проверке, ревизии, обследовании и санкционировании операций в бюджетных учреждениях.

Контрольные процедуры при ревизии бюджетного учреждения представлены в приложении 1, согласно которого видно, что деятельность по проверке должна быть направлена не на выявление фактов неприятия соответствующих мер, а на обеспечение выполнения рекомендаций.

В процессе контроля, прежде всего, оценивается степень устранения выявленных недостатков. Чаще всего разрабатывается естественный план для устранения выявленных нарушений.

Следовательно, при ревизии финансов бюджетных учреждений соблюдение устава и деятельности учреждений, осуществляется проверка оформления документов в соответствии с требованиями утвержденных нормативных правовых актов, регулирующих бюджетные правоотношения; проверяется финансирование согласно функциям деятельности учреждений и прочее.

В ходе проверок бюджетных финансов проверяется на [51, с.35]:

- обеспечение правомерного и эффективного использования недвижимого и движимого имущества;
- внесение в реестр имущества зданий и сооружений, которые находятся в оперативном управлении, а также иного движимого и недвижимого имущества;
- государственную регистрацию имущества согласно требованиям действующего законодательства;
- наличие согласованного решения учредителя и органа по управлению государственным (муниципальным) имуществом о предоставлении имущества в аренду;
- факт наличия заключенных договоров на сдачу в аренду нежилых помещений, их государственная регистрация;
- соблюдение требований для проведения конкурсных процедур при предоставлении имущества в аренду;
- соответствие заключенных договоров на аренду законодательству РФ;
- факт наличия договоров на возмещение предоставленных коммунальных услуг, их полноту и своевременность поступления указанного возмещения;
- верное и точное установление размера арендной платы, а также закономерность помещений под аренду;
- полноту и своевременность применения штрафных санкций при нарушении условий заключенных договоров;
- соблюдение ограничений по непосредственному осуществлению крупных сделок;
- факт наличия актов сверки расчетов с дебиторами и кредиторами по арендной плате.

Текущий контроль казначейских органов представим на рисунке 3.

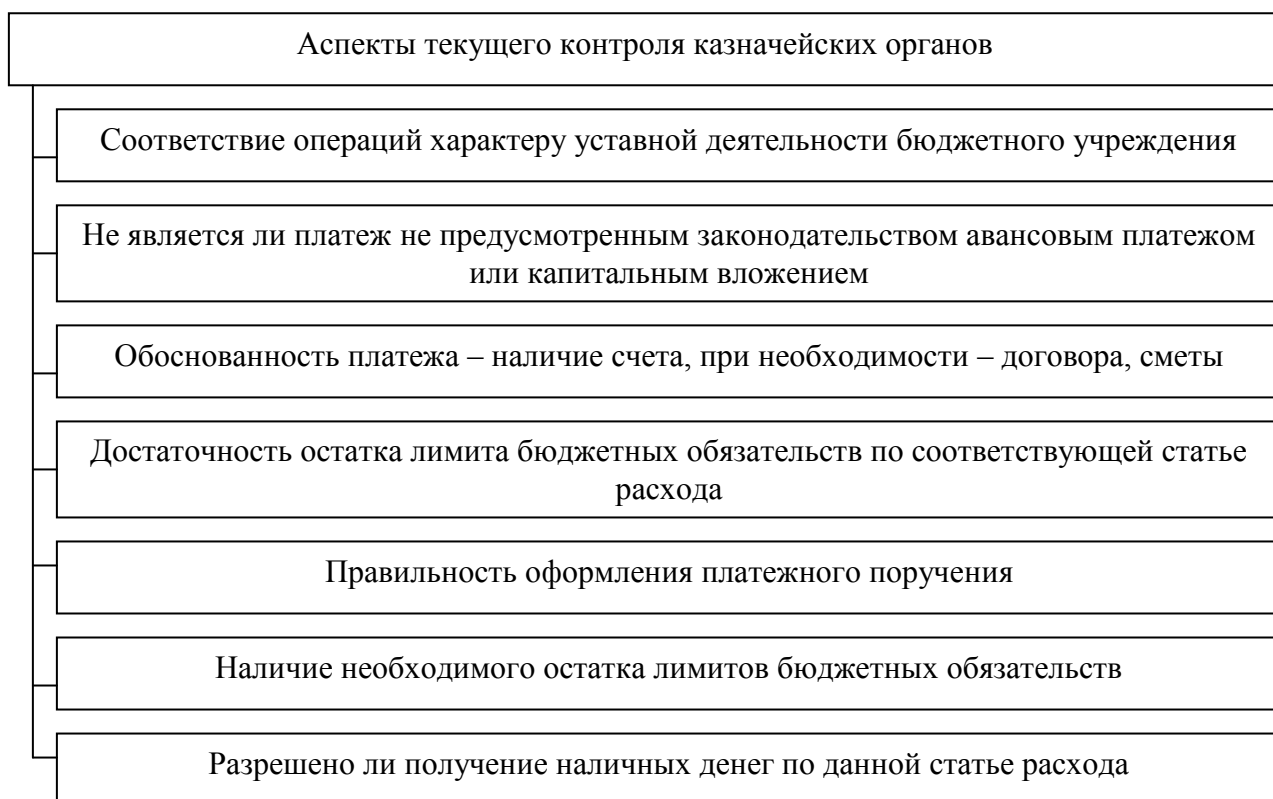


Рисунок 3 – Аспекты текущего контроля казначейских органов [28, с. 11]

Из этого следует, что текущий контроль формирует в себе правильность ведения учета и деятельности согласно нормативно-правовым актам. Методами ведомственного финансового контроля являются выездные проверки, документарные проверки, ревизии и мониторинг.

Методы внутреннего контроля представим на рисунке 4.

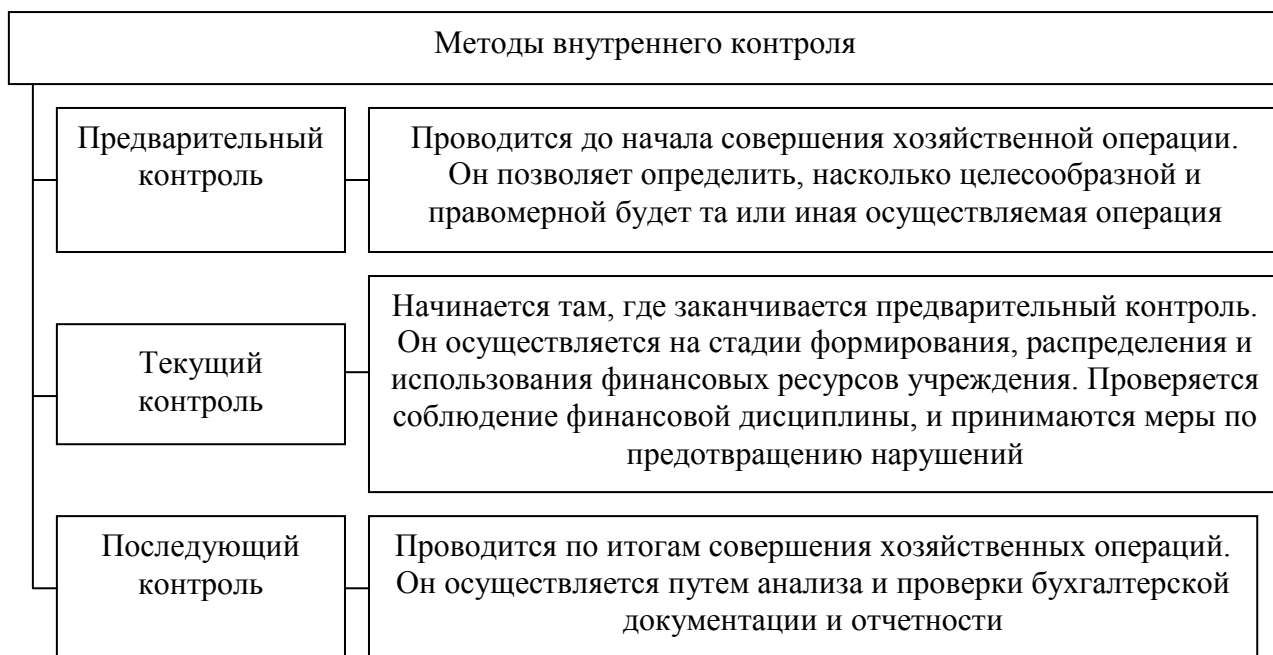


Рисунок 4 – Методы внутреннего контроля в бюджетных учреждениях

Каким методом проводить финансовый контроль решается руководителем органа контроля с учетом информации о результатах оценки бюджетных рисков, представленной финансово-экономическим подразделением. Критерии отбора именно контрольных мероприятий установлены исходя из необходимости достижения наилучших результатов ведомственного финансового контроля с привлечением наименьшего объема ресурсов (трудовых, материальных, технических и финансовых [47, с. 107].

В составе механизма финансового управления бюджетным учреждением важная роль принадлежит системам и методам внутреннего финансового контроля. Внутренний финансовый контроль представляет собой организованный самим бюджетным учреждением процесса проверки исполнения и обеспечения реализации управленческих решений в сфере управления финансами с целью достижения стратегических целей и предупреждения кризисных ситуаций. На сегодняшний день признано, что повышение эффективности использования государственных ресурсов и средств, полученных как плату за обучение в бюджетном учреждении возможно достичь, в частности, путем внедрения действенной системы внутреннего финансового контроля.

На сегодняшний день обосновано и доказано, что система внутреннего финансового контроля должна состоять из трех основных составляющих: внутреннего контроля, внутреннего аудита и их гармонизации.

Методика внутреннего финансового контроля – это совокупность (методических) приемов контроля, которая позволяет всесторонне, полно и объективно исследовать хозяйственные и финансовые операции, осуществляемые в процессе предоставления образовательных услуг с целью своевременного выявления, устранения и предупреждения нарушений, связанных с использованием финансовых ресурсов.

Для формирования системы внутреннего контроля в государственном секторе экономики нашим правительством и министерством финансов были разработаны необходимые базовые нормативно методические основы и рекомендации. Тем не менее, результативность внутреннего контроля в

конкретной организации непосредственно зависит от степени подготовленности сотрудников, которым поручены данные обязанности, наличие контроля со стороны руководства и вышестоящей организации по подведомственности. Разработка требуемых формуляров, бланков, приказов по внутреннему финансовому контролю недостаточно для ее действенного и бесперебойного функционирования как системы. Для начала проведения внутреннего контроля следует определить, кто будет его проводить.

Внутренний финансовый контроль бюджетных учреждений может осуществляться следующими путями [28, с. 20]:

- формируется отдельное подразделение (отдел внутреннего контроля с подчинением руководителю учреждения) или вводится должность ревизора (также с непосредственной подчиненностью руководителю учреждения);
- в учреждении назначается постоянно действующая комиссия, на которую возлагается осуществление данного контроля;
- осуществление внутреннего финансового контроля возлагается на работников отделов учреждения (например, на работников кадровых и финансовых служб). В данной ситуации внутренний контроль будет вестись в пределах предварительных и текущих контрольных мероприятий.

На уровне бюджетного учреждения можно создать отдельное структурное подразделение – отдел внутреннего контроля, который будет подчиняться руководителю организации. Если по каким-то причинам это невозможно, то можно наделить контрольными функциями все подразделения и службы учреждения [20, с. 205]. Если, непосредственно, отдел внутреннего финансового контроля на предприятии отсутствует, то создается комиссия по внутреннему контролю. И в систему субъектов внутреннего контроля будут входить: руководитель учреждения и его заместители, комиссия по внутреннему контролю, и работники учреждения всех уровней, которые комплексно выполняют процедуры контроля.

Также отметим, что Федеральное казначейство проводит анализ осуществления главными администраторами бюджетных средств, внутреннего

финансового контроля согласно ч. 4 ст. 157 БК РФ. При этом, порядок проведения анализа подробно предусмотрен приказом Федерального казначейства РФ от 23 июня 2017 г. № 16н «Об утверждении Порядка проведения анализа осуществления главными администраторами средств федерального бюджета внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита» [14]. Кроме того, согласно ч. 4 ст. 160.2-1 БК РФ распорядители бюджетных средств осуществляют внутренний финансовый аудит учреждения. Также финансовый контроль за деятельностью бюджетных, казенных и автономных учреждений, кроме органов государственного (муниципального) финансового контроля, должны осуществлять учредители данных учреждений. При этом, с учетом реализации механизмов финансового обеспечения деятельности учреждений при помощи предоставления субсидий акцент при проведении учредителем контрольных мероприятий отклоняется в сторону контроля достоверности, полноты и точности бухгалтерской отчетности. Стало быть, субъекты, производящие оценку внутреннего финансового контроля можно систематизировать на следующей схеме (рисунок 5).

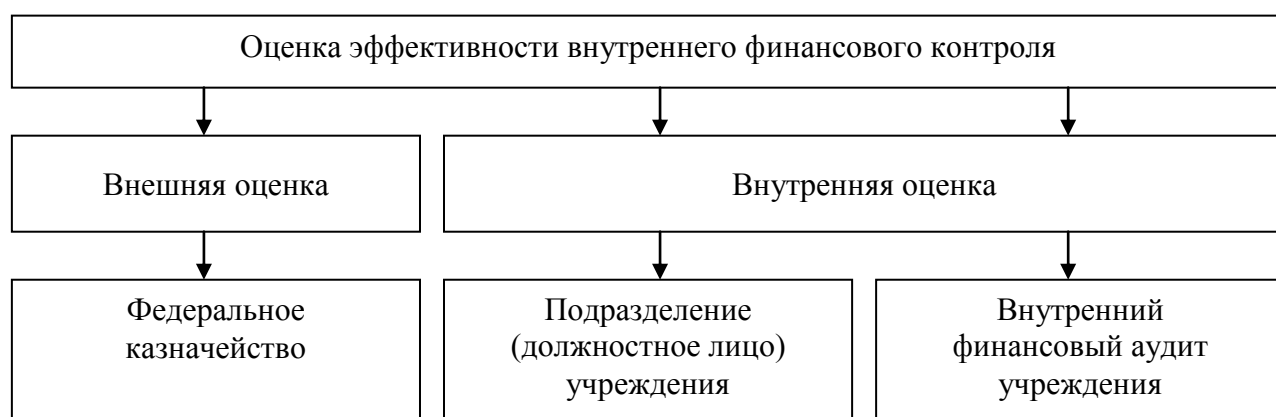


Рисунок 5 – Субъекты оценки внутреннего финансового контроля бюджетного учреждения [49, с. 19]

Отдельные попытки разработать критерии эффективности для некоммерческих организаций делали Ю. Бондаренко, П. Брэдшоу, В. Мюррей,

К. Камерон. В исследованиях этих ученых превалируют такие подходы к оценке эффективности организаций третьего сектора: целевой (в какой степени достигнуты цели организации), ресурсный (насколько организация обеспечена ресурсами), множества заинтересованных (как много граждан, их групп, организаций заинтересовано в деятельности той или другой НКО), социального конструктивизма (как общественность относится к деятельности НКО).

Наиболее распространены целевой и системный подходы, а также обобщающий многопараметрический подход. Ни один из этих подходов следует считать оптимальным, поскольку они не отражают социальное значение деятельности некоммерческих организаций.

Параметрами эффективности некоммерческих организаций могут быть форма и качество системы подотчетности и аудита, внешнего регулирования и финансирования, функции наблюдательного совета, общественного мониторинга [47]. Более практичными показателями эффективности третьего сектора является численность и масштаб выполняемых проектов, количество и соотношение волонтеров и профессиональных работников, структура услуг, которые предоставляет сектор, источники финансирования, отношения с государством, опыт выполнения контрактов с государством.

Результатом внутреннего контроля могут стать выявленные нарушения законодательства РФ, нарушения правил ведения учета, выявленные ошибки при формировании отчетности. В результате контрольных мероприятий должны естественно должны формироваться предложения по устранению выявленных нарушений, должны быть разработаны мероприятия по предотвращению нарушений в будущем, рекомендации по дальнейшему ведению учета. В целях проведения контрольных мероприятий на разных этапах осуществления финансовой деятельности бюджетного учреждения, внутренний финансовый контроль может осуществляться в формах [52, с. 73]:

– предварительный контроль осуществляется до совершения операции, он направлен на предупреждение появления ошибок и нарушений, то есть позволяет определить целесообразность проведения операции (проверка

оформления первичных учётных документов на соответствие требованиям законодательства, контроль связанных фактов хозяйственной жизни, проверка на правомочность совершения хозяйственных операций);

– осуществление текущего контроля происходит при исполнении учреждением государственного (муниципального) задания путём анализа оперативных данных бухгалтерского учёта о выполнении показателей задания, плана финансово-хозяйственной деятельности, в форме санкционирования расходов бюджетного учреждения за счёт средств субсидий на иные цели, то есть позволяет проконтролировать выполнение текущих операций (проведение ежедневного анализа бюджета, ведения бюджетного учёта, составления бюджетной отчетности, проверка целевого использования бюджетных средств и оценка эффективности их использования для достижения целей, задач и ожидаемых показателей организации);

– последующий контроль выполняется после совершения хозяйственных операций, направлен на выявление ошибок и нарушений порядка деятельности путем проверки бухгалтерской документации, проведения инвентаризации (сверка расчётов с поставщиками и покупателями для подтверждения сумм кредиторской и дебиторской задолженности бюджетного учреждения и др.).

В таблице 5 приведен порядок выполнения внутреннего контроля в соответствии с указанными выше формами.

Таблица 5 – Формы внутреннего контроля в бюджетном учреждении [26, с. 59]

Тип контрольных мероприятий	Наименование мероприятия	Выявленные нарушения	Меры по устранению выявленных нарушений
1	2	3	4
Предварительный	1. Проверка сведений о необходимой потребности материальных запасов, в разрезе статей и видов расходов	1. В заявке бюджетного учреждения на покупку материальных запасов допускались арифметические ошибки при расчетах заявленного их количества.	1. До сведения администрации бюджетного учреждения постоянно доводился нормативный материал и требования к составлению заявок.

1	2	3	4
Текущий	1. Проверка своевременности представления первичных учетных документов. 2. Проверка на соответствие при оформлении первичных учетных документов, наличие подписей должностных и материально-ответственных лиц, обоснованности расходов.	1. Допускалось несвоевременное оформление первичных учетных документов по расходованию знаков почтовой оплаты. 2. Неправильное оформление первичных учетных документов и отсутствие подписей должностных и материально-ответственных лиц не установлено.	1. Отчетные документы представляются своевременно. 2. Договора о полной индивидуальной материальной ответственности со всеми материально-ответственными лицами заключены.
Последующий	1. Контрольные мероприятия по плану проведения контрольно-ревизионной работы.	1. Контроль выполнения предложений, разработанных по результатам проверок финансово-хозяйственной деятельности бюджетного учреждения.	1. Все предложения, данные по итогам проверок финансово-хозяйственной деятельности бюджетного учреждения приняты к исполнению

Следовательно, внутренний контроль в бюджетных учреждениях – это часть системы управления организацией, который позволяет обеспечить эффективное функционирование, от его эффективной организации будет зависеть и эффективность работы учреждения.

1.3 Особенности внутреннего финансового контроля в образовательных организациях

Прежде чем разобраться в нюансах организации финансового контроля в образовательных учреждениях, необходимо определить какие именно учреждения в настоящее время функционируют в системе образования России.

Модернизация российской экономики сопровождается реформированием сферы образовательных услуг, и включает реструктурирование сети учебных заведений, переход к новым организационным и правовым формам этих

заведений, внедрением новых федеральных государственных стандартов образования, новых методов управления, финансирования, планирования.

В Федеральном законе от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [7] предусмотрено, что системным оказанием услуг в сфере образования должны заниматься только юридические лица, которые в согласно гражданского законодательства, в частности п. 1 ст. 123.22 ГК РФ, могут быть государственными (муниципальными) автономными, бюджетными или казенными, а также негосударственными учреждениями в виде частных образовательным и автономных некоммерческих организаций.

Структура таких учреждений приведена на рисунке 6.



Рисунок 6 – Виды учреждений сферы образования в РФ [34, с. 44]

Краткая сравнительная характеристика деятельности казенного, бюджетного и автономного учреждений, представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Основные отличия казенных образовательных учреждений от автономных и бюджетных учреждений [40, с. 79]

Критерий сравнения	Тип государственного (муниципального) учреждения	
	Казенное	Бюджетное и автономное
1	2	3
Виды деятельности	Осуществляет муниципальные и государственные услуги, выполняет работы и (или) исполняет муниципальные и государственные функции	Оказывают услуги, выполняют работы (в т.ч. муниципальные и государственные по заданию учредителя); муниципальных и государственных функций не исполняют

Продолжение таблицы 6

1	2	3
Области, в которых может быть создано	Непосредственно в любых областях (ограничений по сферам и их перечисления в законодательстве РФ нет)	Представлены в перечнях, также для автономных и бюджетных учреждений, в которые включена, в т.ч. и сфера образования
Бюджетное финансирование	Всей деятельности учреждения	Выданного учреждению государственного или муниципального задания
Способ доведения денежных средств	На основании бюджетной сметы, в рамках утвержденных ЛБО	Субсидия в соответствии с соглашением на предоставление субсидии
Органы, в которых могут быть открыты счета	Органы федерального казначейства (либо финансовые органы субъекта РФ, муниципалитета)	Органы федерального казначейства (либо финансовые органы субъекта РФ, муниципалитета), для автономных учреждений дополнительно – кредитные организации
Возможности в случае получения дополнительных доходов	Прибыль поступает в бюджет, могут учитываться (или не учитываться) при определении размера финансирования	Размер бюджетной субсидии рассчитывается по нормативам и не зависит от размера собственных доходов учреждения
Распоряжение доходами от приносящей доход деятельности	Перечисляются в доход бюджета	Поступают в самостоятельное распоряжение учреждения
Распоряжение имуществом	Только при согласии собственника; виды имущества не выделяются	Определены виды имущества, которым можно распоряжаться лишь с согласия собственника и самостоятельно
Ответственность учреждения	Денежными средствами, находящимися на счетах	Всем имуществом, кроме отдельно указанных видов
Субсидиарная ответственность учредителя	Предусмотрена	Предусмотрена по обязательствам, связанным с причинением вреда гражданам
Органы управления	Не изменяются	В бюджетном учреждении без изменений; в автономном учреждении дополняются наблюдательным советом
Возможности по заключению крупных сделок, а также сделок «с заинтересованностью»	Возможность заключения сделок с заинтересованностью с одобрения надзорного органа	Крупные сделки и сделки с заинтересованностью заключаются с одобрения наблюдательного совета и (или) учредителя
Способ заключения контрактов	От имени учреждения	От имени учреждения

1	2	3
Действие Федерального закона от 05.04.2013 № 44- ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»	Применяется при заключении гражданско-правовых договоров (контрактов)	Применяется при заключении гражданско-правовых договоров бюджетным, автономным учреждениями в соответствии со ст. 15 Федерального закона № 44- ФЗ, 223-ФЗ
Право создавать иные юридические лица и передавать им имущество	Не имеет	Имеет, в т.ч. на создание (участие) в коммерческих организациях в случаях, которые установлены законодательством РФ

В целом, из закона об образовании следует, что образовательное учреждение осуществляет финансово-хозяйственную деятельность самостоятельно, имеет расчетный счет. Материальные и финансовые средства используются им по своему усмотрению, но в пределах целевого финансирования. Средства не использованные в текущем году, не могут быть изъяты или зачтены в объем финансирования на следующих год [45, с. 242]. Поэтому в настоящее время в России сформирован и реализуется комплекс мероприятий, направленных на контроль в области образования, так как эффективность системы финансового контроля в сфере образования является одной из базовых характеристик надежности механизма финансово-правового регулирования образовательных отношений в государстве.

В структуре надзорной (контрольной) деятельности в сфере образования важное место занимает финансовый контроль. Процесс осуществления финансового контроля применительно к образовательным организациям обладает особенностями, которые связаны с их назначением, спецификой, структурой и формами. Посредством финансового контроля государственные органы получают полную и достоверную информацию о финансовом обеспечении образовательных учреждений, оценивают эффективность их деятельности, связанной с использованием средств бюджета и внебюджетных

средств [42, с. 158].

С целью повышения эффективности деятельности предлагаем этапы внедрения внутреннего финансового контроля с учетом специфики образовательных организаций (рисунок 7).



Рисунок 7 – Этапы внедрения внутреннего финансового контроля с учетом специфики образовательных организаций

Таким образом, предлагаются следующие этапы внедрения внутреннего финансового контроля с учетом специфики образовательных учреждений.

1. Предварительный этап. На данном этапе необходимо установить цель и задачи внутреннего финансового контроля образовательного учреждения. Данный этап предполагает определение ответственных лиц за осуществление внутреннего финансового контроля. Важным шагом в данном этапе является формирование плана мероприятий по внедрению внутреннего финансового контроля.

2. Организационно-аналитический этап. Первоначально на данном этапе необходимо провести оценку внутренней и внешней среды образовательного учреждения. Важным шагом на данном этапе является разработка основных направлений внутреннего финансового контроля для образовательного учреждения. Ключевое место отводится установлению показателей оценки системы внутреннего финансового контроля для образовательного учреждения.

3. Этап внедрения. На данном этапе формируется отдел внутреннего финансового контроля. Особое место отводится разработке локальных нормативных документов, регламентирующих внутренний финансовый контроль образовательного учреждения. Важным на данном этапе является формирование материально-технического обеспечения для реализации внутреннего финансового контроля.

Внутренний (внутрихозяйственный) финансовый контроль организует непосредственно руководитель образовательного учреждения. В том числе он обязан лично и с привлечением ответственных лиц, проверочных комиссий и представителей общественности проводить плановые и внезапные проверки в структурных подразделениях денежных сумм, имущества и других материальных ценностей [32, с. 112].

Объект финансового контроля в образовании представляет собой движение денежных средств в процессе составления, распределения, перераспределения и использования государственных и муниципальных централизованных и децентрализованных фондов денежных средств в сфере

образования.

При обнаружении факта причинения ущерба государству, руководитель образовательного учреждения должен своевременно назначить соответствующее расследование и соответственно принять решение о привлечении виновных лиц к ответственности.

Наряду с руководителем образовательного учреждения ответственность за финансовую дисциплину возложена также на руководителя финансового подразделения. Именно они должны создают необходимые условия для соблюдения финансовой дисциплины со стороны сотрудников образовательного учреждения.

2 Анализ системы внутреннего финансового контроля в бюджетной образовательной организации на примере МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука

2.1 Общая характеристика деятельности образовательной организации

История деятельности школы насчитывает более 55 лет.

В соответствии с законодательством РФ школа является юридическим лицом, зарегистрированным ИФНС № 3 по Оренбургской области (присвоен ИНН 5603010583, ОГРН 1025600577860) в виде унитарной некоммерческой организации, созданной для оказания услуг в сфере образования.

Полное наименование: муниципальное общеобразовательное бюджетное учреждение города Бузулука «Средняя общеобразовательная школа № 4».

Сокращенное наименование: МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука.

Организационно-правовая форма: муниципальное учреждение.

Тип учреждения: бюджетное учреждение.

Учредителем МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука и собственником ее имущества является муниципальное образование город Бузулук Оренбургской области. Функции и полномочия учредителя и собственника в части назначения на должность и освобождения от должности директора школы, а также контроля за деятельностью образовательной школы исполняет администрация муниципального образования город Бузулук в лице главы города. В своей непосредственной деятельности школа подведомственна управлению образования администрации города Бузулука, осуществляющему полномочия по управлению и финансовому обеспечению муниципального задания образовательного учреждения. Отчасти наделения учреждения муниципальным имуществом, а также осуществления иных полномочий, отнесенных действующими нормативными правовыми актами возложено на управления имущественных отношений администрации города Бузулука.

Для выполнения установленных законодательством функций и полномочий, учреждение имеет обособленное имущество, самостоятельный

баланс, открытые в органах казначействе счета, печать с характерным наименованием и наименованием Учредителя на русском языке с изображением герба МО «город Бузулук», штампы, бланки и другие необходимые реквизиты, утвержденные в установленном законодательством РФ порядке, ведет делопроизводство, архив.

Место нахождения учреждения: 461041, Оренбургская область, город Бузулук, улица Фрунзе, 100.

Собственник имущества учреждения не несет ответственности по обязательствам учреждения. Учреждение не отвечает по обязательствам собственника имуществом учреждения.

Вся деятельность образовательного учреждения строится непосредственно на основе нормативно-правового и организационно-правового обеспечения.

МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука в своей деятельности руководствуется нормами Конституции РФ, установленными положениями Гражданского, Бюджетного, Трудового и Налогового кодексов РФ, требованиями федеральных законов РФ, в первую очередь положениями Федерального закона от 12.01.1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» и Федерального закона РФ от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», распоряжениями и указами Президента РФ, постановлениями и распоряжениями Правительства РФ, иными правовыми нормативными актами федеральных органов государственной власти РФ, Оренбургской области, муниципальными правовыми актами города Бузулука, Уставом школы.

Устав школы утвержден Приказом управления образования администрации города Бузулука от 28.11.2016 г. № 01-10/567.

Результативная деятельность МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука обеспечена соответствующими государственными лицензиями на образовательную деятельность, государственной аттестацией и аккредитацией, наличием высококвалифицированного педагогического коллектива и соответствующей инфраструктурой.

В частности, МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука осуществляет образовательную деятельность на основании:

1) специального разрешения – лицензии на право ведения образовательной деятельности серии 56ЛО1 № 0003162, выданной 03 марта 2015 г., регистрационный № 1606-7;

2) специального документа, подтверждающего соответствие стандарту – свидетельства о государственной аккредитации серия 56А01 № 0003225, регистрационный № 1547, выдано 12 ноября 2015 г. (до 30.01.2024 г.) Министерством образования Оренбургской области.

Учреждение утверждает локальные нормативные акты, содержащие нормы, регулирующие образовательные отношения и иную деятельность, осуществляемую Учреждением, в пределах своей компетенции в соответствии с законодательством РФ в порядке, установленном Уставом школы.

Локальные акты в образовательном учреждении выпускаются в соответствии с утвержденной номенклатурой и в должной степени организуют учебно-воспитательный процесс, обеспечивают осуществление прав обучающихся и работников образовательного учреждения.

Вся деятельность школы непосредственно нацелена на реализацию федерального государственного образовательного стандарта и обеспечение предполагаемых результатов в соответствии с достижением выпускником начальной общеобразовательной школы целевых направлений, знаний, умений, возможностей и компетенций, характеризующихся индивидуальными, семейными, общественными, государственными нуждами и возможностями детей младшего школьного возраста, персональными характерными особенностями его развития и состояния здоровья.

В соответствии с Уставом, школа является некоммерческой организацией, не преследует извлечение прибыли в качестве основной цели.

Главным предметом естественной работы учреждения считается осуществление конституционного права гражданами Российской Федерации в приобретение доступного и безвозмездного начального общего, основного

общего и среднего общего образования в интересах человека, семьи, сообщества и государства; предоставление защиты и поддержания здоровья и формирование благоприятных условий с целью многостороннего формирования личности, в том числе возможности удовлетворение потребности обучающихся в самообразовании и получении дополнительного образования; предоставление отдыха граждан, формирование условий для цивилизованной, спортивной и другой деятельности населения.

В соответствии с предметом, деятельность школы направлена на:

- формирование единой культуры обучающихся на базе освоения обязательного минимального количества образовательных программ;
- достижение обучающимися надлежащего образовательного уровня;
- адаптация обучающихся к жизни в обществе;
- воспитание у обучающихся патриотизма, гражданственности, трудолюбия, уважения и соблюдение прав и свобод человека, любви к окружающему миру, семье;
- создание основы для осмысленного подбора и дальнейшего изучения профессиональных образовательных программ выпускниками школы.

Помимо этого, в рамках этой школы непосредственно реализуются другие типы работы: осуществление библиотечного и информативного сервиса обучающихся и педагогов, организация выполнения промежуточной аттестации для экстернов, организаций работы групп дневного присутствия, лагеря с дневным пребыванием обучающихся, организация кормления, обеспечение психолого-преподавательской, общественной, врачебной поддержки обучающимся.

Целями деятельности МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука является осуществление образовательной деятельности по образовательным программам различных видов, уровней и направлений, в том числе:

- 1) основная общеобразовательная программа начального общего образования;
- 2) основные общеобразовательные программы основного общего

образования;

3) основная общеобразовательная программа среднего общего образования;

4) дополнительные общеразвивающие программы художественной, физкультурно-спортивной, естественно-научной направленности.

В соответствии с указанными образовательными программами реализуются основные виды деятельности школы.

В соответствии с уставными целями, задачами и направлениями работы формируется план работы каждый учебный год. Так, в настоящее время принят на заседании педагогического совета школы 30.08.2018 г. и утвержден приказом директора школы, новый план работы на 2018-2019 учебный год, основные направления работы которого представлены в таблице 7.

Таблица 7 – План работы МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука на 2018-2019 гг.

Цель	Основные направления работы
1	2
Организация (подготовка) деятельности общеобразовательного учреждения, направленная на обеспечение доступности общего образования	1. Мероприятия по осуществлению прав детей, закрепленных Уставом школы 2. Учет детей из «группы риска» 3. Предупреждение неуспеваемости 4. Организация питания детей 5. Меры по созданию необходимых санитарно-гигиенических условий, профилактике дорожного травматизма, охране здоровья детей. 6. Организационно-педагогические мероприятия на начало учебного года
Работа с педагогическими кадрами	1. Работа педагогического совета. 2. Работа с молодыми специалистами. 3. Самообразование учителей и повышение их квалификации 4. Конкурсы профессионализма 5. Работа учебных кабинетов. 6. Проведение мероприятий по охране труда
Деятельность педагогического коллектива, направленная на улучшение образовательного процесса	1. Работа по преемственности начальной школы и основной школы 2. Дифференцированное обучение школьников по направлениям учебного плана. Профилизация и предпрофильная подготовка. 3. Работа с одаренными детьми. 4. Работа по информационным технологиям 5. Работа по адаптации к обучению в школе первоклассников.

1	2
Работа с родителями учащихся	1. Повышение психологических и педагогических знаний родителей; 2. Привлечение родителей к учебно-воспитательному процессу; 3. Обеспечение участия родителей в управлении школой
Организация внутришкольного контроля.	1. Контроль выполнения Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». 2. Контроль преподавания учебных дисциплин. 3. Контроль за уровнем знаний, умений, навыков. 4. Контроль ведения классных журналов, электронных дневников. 5. Контроль ведения тетрадей учащимися. 6. Контроль дневников учащихся. 7. Осуществление классно-обобщающего контроля. 8. Проведение контроля за воспитательной работой.

Приоритетными направлениями работы школы являются:

1. Развитие содержания образования и обеспечение качества образования в согласовании с государственными образовательными стандартами, на основе отбора определенных содержанию образования современных педагогических технологий.

3. Инструктивно-методичная работа с учителями – предметниками и классными руководителями.

4. Формирование образовательной и воспитательской сферы посредством внедрения целевых проектов и программ.

5. Качественная работа с талантливыми детьми (выявление, развитие и целенаправленная помощь одаренным и талантливым детям в различных областях умственной и творческой работы).

6. Взаимодействие с родителями.

В целом МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука непосредственно создает образовательную среду, обеспечивающую естественное саморазвитие каждого ученика. Подобная сфера призвана содействовать тому, чтобы учащийся имел возможность реализовывать себя как субъект собственной жизни, деятельности, общения и саморазвития с учетом своих психофизиологических отличительных черт и приобретенных способностей. С целью достижения

обучения социально-грамотной и разносторонне сформированной личности, ясно видящей возможные способы осуществления выбранного жизненного пути, образована деятельность предпрофильных и профильных групп по дисциплинам. Поэтому цель школы ориентирована на предоставление права детей на самореализацию, формирование возможности к самоопределению.

Управление МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука осуществляется именно на основании Устава, в соответствии с федеральными, региональными нормативными документами на принципах единоначалия и самоуправления, демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья человека, свободного развития личности.

Планирование приемлемой системы управления ОУ выполняется с учетом социально-экономических, материально-технических и внешних условий в рамках имеющегося законодательства РФ.

В соответствии с целями и принципами построения и стратегии развития школы сложена структура, в которой выделяется четыре уровня управления:

Первый (главный) уровень – директор – это главное административное лицо, индивидуально несущее ответственность за все, что происходит в образовательном учреждении всеми субъектами управления.

На этом же модельном уровне находятся высшие органы коллегиального и общественного управления: Педагогический совет, Общее собрание работников, Методический совет.

Субъекты управления данного уровня гарантируют целостность управляющей системы в целом, соответственно характеризуют стратегическое направление формирования образовательного учреждения, всех его подразделений. В частности, Педагогический комитет – совместный аппарат управления школой, который решает проблемы, сопряженные с реализацией программы формирования школы, анализирует трудности, подготовленные методической рекомендацией школы, администрацией школы, несет общественную ответственность за установленные решения. Общее собрание сотрудников школы связывает всех членов рабочего коллектива. Оно решает

проблемы, сопряженные с соблюдением Коллективного договора, Правил внутреннего трудового распорядка, локальных актов школы. Методический комитет управляет работой методических объединений, считается основным совещательным органом школы по проблемам научно-методического обеспечения образовательного процесса, инноваторской работы коллектива.

Второй уровень – это заместители директора образовательного учреждения по учебно-воспитательной работе, главный бухгалтер, заместитель директора по воспитательной работе, заместитель директора по административно-хозяйственной работе, заведующий библиотекой.

Каждый член администрации интегрирует конкретное направление либо подразделение учебно-воспитательной системы и выступает звеном опосредованного управления директора образовательной концепцией. Его основная роль – регулирование работы абсолютно всех соучастников процесса в согласовании с установленными целями, программой и итогами.

Третий уровень – методические объединения. К ним относятся руководители методических объединений. Он избирается из состава членов методического объединения и утверждается непосредственно директором школы. Оно занимается методической работой по предмету, анализирует образовательный процесс, занимается внеклассной деятельностью учащихся, выдвигает предложения по развитию процесса образования, получает методическую помощь научных консультантов, согласует с администрацией школы свою деятельность, и в своей работе подотчетно ей.

Четвертый уровень – учащиеся, родители, родительские комитеты классов, классные органы самоуправления (актив класса).

К структурным подразделениям школы также относятся библиотека, бухгалтерия, столовая. Сформировавшаяся форма структурных подразделений отвечает многофункциональности школы, все без исключения подразделения выполняют главные задачи, в соответствии планом работы школы.

Все управленческие действия и решения учитывают финансово-экономические, нормативно-правовые, психолого-педагогические и кадровые

функции учреждения и направлены на вопросы, отнесенные законодательством РФ к ведению общеобразовательного учреждения.

В структурных связях важным является единство управления – соуправления – самоуправления.

В школе разработаны должностные обязанности для каждого работника, благодаря чему обеспечивается слаженность и четкость в управлении развитием образовательного учреждения.

Структурно-функциональная модель школы воспроизведена с учетом типа школы, ее специфики и задач, стоящих перед ней с целью эффективного и результативного выполнения государственного и социального заказа. Сложившаяся модель структурных подразделений соответствует функциональным задачам общеобразовательной школы с системой дополнительного образования.

Схематично форма управления МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука выглядит, как показано на рисунке 8.

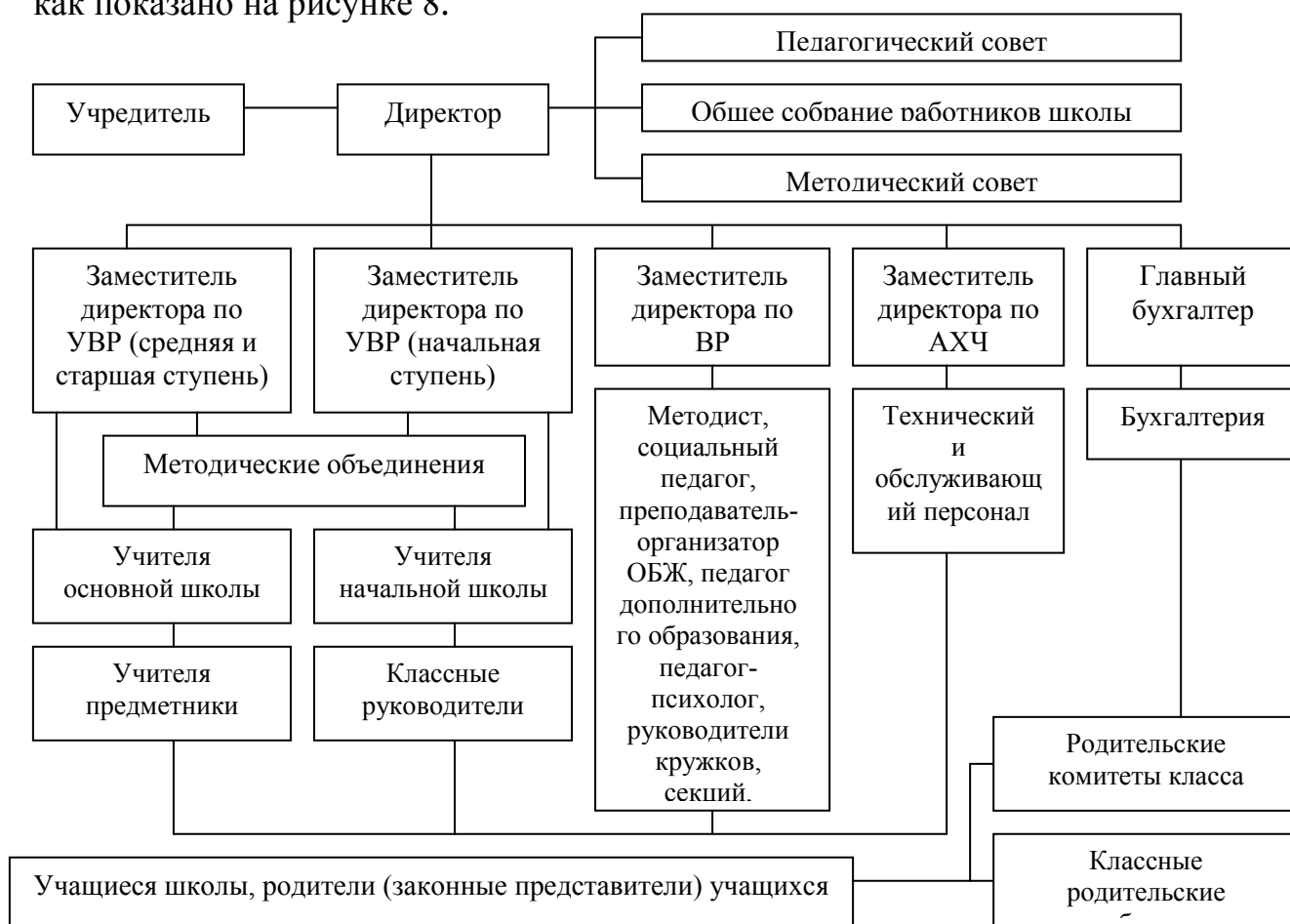


Рисунок 8 – Структура управления МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука

Как видно из схемы, приведенной выше, в структуре управления МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука присутствуют и линейные и функциональные взаимосвязи, которые обеспечивают всю целостность управленческого процесса.

Линейно-функциональные связи позволяют разгрузить линейных руководителей от рутинной работы, возложить ответственность на выполнение задач, стоящих перед школой на руководителя более низшего ранга. Такое распределение полномочий позволяет закрепить участие всех без исключения сотрудников школы в управленческом процессе.

В организации работает 60 человек, полный штат разделяется на три категории: руководители, педагогические работники и младший обслуживающий персонал.

В организации 5 руководителей (директор и 4 заместителя), все без исключения руководители имеют высшее образование, кроме того высшим образованием обладают ещё 35 человек. Исходя из этого, можно говорить о высокой степени подготовки преподавательских работников. Весь младший обслуживающий штат имеет среднее образование, и это главным образом люди пенсионного возраста.

2.2 Оценка текущей деятельности образовательной организации

Для осуществления текущей хозяйственной деятельности учреждение соответственно имеет необходимое кадровое, материально-техническое обеспечение и оснащение учебно-воспитательного процесса.

Эффективность организации деятельности обеспечивают сотрудники МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука.

Данные о распределении кадрового состава МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука по категориям представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Категории персонала МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука

№	Категория персонала	2017 г.	2018 г.	Абс. откл.
1	Руководящие работники	5	6	+1
	в том числе:			
	директор	1	1	-
	заместители директора	3	3	-
	главный бухгалтер	1	1	-
	другие руководящие работники	0	1	+1
2	Педагогические работники	34	35	+1
	в том числе:			
	учителя	33	34	+1
	из них:			
	1-4 и подготовительных классов	11	10	-1
	русского языка и литературы	4	3	-1
	истории, права, обществознания, экономики	2	2	-
	математики	3	3	-
	информатики	1	1	-
	физики	1	2	+1
	химии	1	1	-
	географии	1	1	-
	биологии	1	1	-
	английского языка	4	5	+1
	музыки и пения	1	1	-
	изобразительного искусства, черчения	1	1	-
	физической культуры	2	3	+1
	педагоги-психологи	1	1	-
3	Учебно-вспомогательный персонал	1	1	-
4	Обслуживающий персонал	17	18	+1
	Всего работников учреждения	57	60	+3

Из таблицы 8 видно, что количество работников возросло за прошедший промежуток времени на 3 человека. Это свидетельствует об увеличении масштабов деятельности школы. Среднесписочное количество работников в школе по состоянию на 01.09.2018 г. (на новый учебный год) составляет 60 человек (из них директор – 1, главный бухгалтер – 1, зам. директора по учебно-воспитательной работе – 2, зам. директора по воспитательной работе – 1, зам. директора по административно-хозяйственной работе – 1, учителя – 35, педагог-психолог – 1, младший обслуживающий персонал – 18).

Основные показатели, характеризующие структуру персонала МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука приведены в таблице 9.

Таблица 9 – Структура персонала МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука

№	Показатель	Величина показателя				Абс. откл, %
		в 2017 г.		в 2018 г.		
		чел.	%	чел.	%	
1	Всего работников учреждения	57	100	60	100	0
	в т.ч. педагогические работники	34	59,65	35	58,33	-1,32
2	Структура персонала по полу:					
	мужчины	7	12,28	7	11,67	-0,61
	женщины	50	87,72	53	88,33	+0,61
3	Возрастной состав персонала:					
	до 25 лет	3	5,26	2	3,33	-1,93
	25-35	3	5,26	2	3,33	-1,93
	35 лет и старше	51	89,48	56	93,34	+3,86
	из них пенсионеров	18	31,58	26	43,33	+11,75
4	Образовательный уровень персонала:					
	среднее (полное) общее среднее	0	0	0	0	0
	среднее профессиональное	23	40,35	22	36,67	-8,68
	из них: педагогическое	6	10,53	6	10,00	-5,53
	высшее профессиональное	34	59,65	38	63,33	+3,68
	из них: педагогическое	31	54,39	35	58,33	+3,94
5	Квалификационный уровень персонала:					
	высшей категории	13	22,81	16	26,67	+3,86
	первой категории	10	17,54	11	18,33	+0,79
	второй категории	0	0	0	0	0
	не имеет категории	34	59,65	33	55,00	-4,65
6	Распределение персонала по стажу работы, в т.ч. по специальности:					
	до 2 лет	3	5,26	1	1,67	-3,59
	от 2 до 5 лет	1	1,75	3	5,00	+3,25
	от 5 до 10 лет	2	3,51	0	0	-3,51
	от 10 до 20 лет	13	22,81	12	20,00	-2,81
	более 20 лет	38	66,67	44	73,33	+6,66

Учебно-воспитательный процесс в МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука осуществляют 35 педагогических работников. Из них: 4 – руководители.

Проанализировав такие критерии оценки, как уровень образования, квалификация, стаж работы, возраст, текучесть кадров, оплату труда, можно сделать следующие выводы. Недостаточно высоким является число педагогов, имеющих квалификационную первую категорию. Для роста данного показателя, ежегодно педагоги МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука повышают свою квалификацию через прохождение курсов, посещение семинаров, публикуют свои методические разработки на сайте Всероссийского фестиваля «Открытый урок» и «Портфолио». Опыт большинства работников свыше 20 лет, что

говорит о быстром решении возникающих проблем в процессе обучения. Высшее образование имеют более 63% педагогов. Показатель приема кадров за период с 2017-2018 год ниже показателя их выбытия, что свидетельствует о благополучном положении школы. Практически все работники не удовлетворены заработной платой и системой премирования. Поэтому 40% персонала хотели бы сменить место работы. Средний возраст сотрудников образовательного учреждения находится в промежутке от 40 до 50 лет, что говорит о процессе старения коллектива и склонности педагогов к профессиональному выгоранию. В целом, из анализа следует, что педагогический коллектив недостаточно стабилен. Соответственно критерии в рейтинговой шкале оценки, которые находятся на низком уровне. Следовательно, в МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука средний уровень трудового потенциала, но в целом это позволяет эффективно организовывать деятельность образовательного учреждения, отвечающего современным принципам.

Основная деятельность МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука осуществляется в здании, общей площадью 2719,9 м², расположенное на земельном участке общей площадью 18055 м². Здание школы кирпичное, имеет 3 этажа без подвального помещения, межэтажные перекрытия железобетонные, 2-ой степени огнестойкости, имеется чердачное помещение. Протяжённость периметра здания – 630 м. Есть централизованное отопление, водоснабжение и водоотведение. Система хозяйственного, питьевого, горячего и холодного водоснабжения, канализации и отопления оборудованы в соответствии с требованиями санитарно-эпидемиологических служб.

Школа рассчитана на 380 обучающихся. Режим работы – 2 смены.

В здании учебного заведения и на его территории соответственно находятся помещения для реализации учебно-воспитательного процесса: 25 учебных кабинетов, мастерская для уроков технологии, спортивный кабинет (оборудован для занятий самбо), большой спортивный зал, столовая (обеденный зал площадью 151 м²), кабинет информатики, кабинет для работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья, медицинский кабинет,

музей «Истоки», который размещен в 2-х отдельных кабинетах, 3 лаборатории (физика, биология, химия), библиотека, сенсорная комната (кабинет для работы с детьми с ОВЗ), кабинеты администрации.

Также в школе создана безбарьерная среда: есть пандусы при входе в школу и на первом этаже – при входе в фойе и в столовую, санузел для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

На территории двора школы расположены футбольное поле и спортивная площадка.

Все учебные кабинеты МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука оснащены оборудованием, дидактическими средствами, техническими средствами, учебно-методическими материалами, которые соответствуют требованиям для осуществления необходимого уровня общего образования. Процесс образования в полностью оснащен учебной литературой, учебно-методическим комплексом для педагогов и обучающихся, программами по всем дисциплинам учебного плана, иллюстративно-наглядным и дидактическим материалом, что позволяет создать условия для качественного осуществления программ трех ступеней обучения, в том числе, программ дополнительного образования.

В процессе обучения используются современное оборудование для проведения уроков и внеклассных мероприятий: в кабинетах начальных классов установлены парты с регулируемым наклоном, в кабинетах имеются компьютеры, проекторы с экранами, ЖК-панели, интерактивные доски и документ камеры, телевизоры, DVD и видеомагнитофоны.

Кабинеты химии и физики имеют необходимое лабораторное оборудование, спортивный зал оснащен спортивным оборудованием, инвентарем, снаряжением по всем разделам учебной программы по физической культуре.

В развитии спортивно-оздоровительной работы не менее важное место принадлежит урокам физической культуры, организации и проведению спортивных соревнований, праздников, состязаний. У преподавателя

физкультуры имеется возможность использовать на уроках и во внеурочной деятельности спортивное оборудование, инвентарь, снаряжение. На текущий момент, имеются в наличии следующие спортивные снаряды: грунтовая беговая дорожка (200 м); футбольная площадка с передвижными воротами (1250 м); площадка для игры в волейбол; площадка для игры в баскетбол; разновысокие турники (3 шт.); параллельные брусья (2 шт.); металлическое гимнастическое бревно (1 шт.); деревянное гимнастическое бревно (1 шт.); металлический лабиринт (1 шт.); спортивный тренажер (1 шт.); турник-стенка (1 шт.); спортивный комплекс (1 шт.); прыжковая яма для прыжков в длину с разбега.

В общем виде, средства обучения и воспитания, применяемые в МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука приведены в таблице 10.

Таблица 10 – Средства обучения и воспитания МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука

Средства обучения	Виды образовательных ресурсов
Печатные	учебники и учебные пособия, рабочие тетради, книги для чтения, хрестоматии, атласы, раздаточный материал
Электронные	сетевые образовательные ресурсы, мультимедийные универсальные энциклопедии
Аудиовизуальные	слайды, слайд – фильмы, учебные кинофильмы, видеофильмы образовательные, учебные фильмы на цифровых носителях
Наглядные	плакаты, карты настенные, иллюстрации настенные
Демонстрационные	гербарии, муляжи, макеты, стенды, модели в разрезе
Учебные приборы	компас, барометр, колбы, лупа и т.д.
Спортивное оборудование	гимнастическое бревно, козел, гимнастические скамейки, перекладины, мячи, скакалки, гимнастические палки, кегли, маты и пр. оборудование

Организованное питание школьников проводится в школьной столовой, обеспеченной всем необходимым оборудованием. Питание предусмотрено: горячими завтраками, горячими обедами и буфетную продукцию. Учащимся 1-4 классов, обучающимся 5-11 классов, выдаются бесплатные обеды, чьи семьи состоят в управлении социальной защиты на учете.

Столовая в школе находится на первом этаже, имеет в наличии помещения и оборудование, осуществляющие приготовление сохраняющей пищевую ценность и безопасность продукции, и изделий кулинарии. Отпуск горячего питания обучающимся осуществляется по классам на переменах,

соответственно графику питания обучающихся. Наличие посадочных мест в столовой позволяет обеспечить посадку учащихся в четыре перемены. Организация по обслуживанию обучающихся осуществляется путем предварительного накрытия столов (дежурных). Рацион питания учитывает наиболее оптимальное соотношение пищевой и энергетической ценности.

В школе также работают медицинский и прививочный кабинеты, оснащенные необходимым оборудованием. Медицинское обслуживание обучающихся проходит по следующим направлениям: проведение профилактических прививок в установленные сроки; регулярные медосмотры; курс витаминизации обучающихся; прививки против гриппа; проведение диспансеризации обучающихся 5-11 классов; диспансерные осмотры 1-4 классов с оформлением паспортов здоровья.

В МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука нормы и требования пожарной безопасности, антитеррора и охраны труда строго соблюдаются. Здание оснащено автоматической системой пожарной сигнализации «Стрелец – Мониторинг», «тревожной кнопкой», работу которой обеспечивает ООО «Армада». Осуществляется круглосуточный контроль безопасности школы; во время учебного процесса безопасность обеспечивает ООО ЧОО «Щит». В школе имеется система наружного и внутреннего видеонаблюдения. Школа оборудована средствами пожаротушения и необходимым количеством запасных выходов.

Организацию финансово-хозяйственной деятельности, осуществляет бухгалтерия школы. Данное структурное подразделение отвечает за организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности и контроль экономного использования, материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранности собственности МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука.

Руководит бухгалтерией главный бухгалтер, который обеспечивает общее руководство за рациональностью построения системы бухгалтерского учета и контроля; законность, своевременность и правильность оформления документов; проверку составления экономически обоснованных отчетных

калькуляций себестоимости; правильность оформления расчетов по заработной плате, а также отчислений средств на материальное стимулирование работников школы; контроль за начислением и перечислением налоговых платежей, страховых взносов в бюджетную систему РФ, платежей в банковские учреждения, средств на финансирование капитальных вложений, погашение в установленные сроки задолженностей банкам по ссудам.

Специалисты бухгалтерии выполняют размещение договоров и фонда, товарно-материальных ценностей: медикаменты, хозяйственные материалы, посуда, мягкий инвентарь), осуществляют учет ГСМ, определяют обоснованность их расходование, проверяют правильность оформления путевых листов, проводят сверку показаний спидометра автомобилей, проводят инвентаризацию ГСМ, участвуют в проведении контрольного километража по городу, а также в пределах области. Ежемесячно проводят инвентаризацию денежных средств в кассе. Выполняют работу, связанную с ведением бухгалтерского учета доходов от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности. Дополнительно выполняют проведение ежеквартальных и годовых инвентаризации расчетов с клиентами. Регистрируют все записи в «Журнале операций расчетов с подотчетными лицами», а также в журнале-операций «Расчеты с поставщиками и подрядчиками».

В учреждении бухгалтерский учет ведется на основании Федерального закона от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», определяющий единые правила организации и ведения бухгалтерского учета, хранения его документов, а также основные, предъявляемые к составлению и предоставлению бухгалтерской или финансовой отчетности. Кроме того, финансовая деятельность школы как бюджетного учреждения, регулируется специальным законодательством в бюджетной сфере, в частности Бюджетным кодексом РФ, который определяет общие принципы бухгалтерского учета, единые условия ведения бюджетного учета, общие требования к составлению и предоставлению отчетности в бюджетных учреждениях.

Учет в школе ведется на базе применения плана счетов бухгалтерского

учета бюджетных учреждений и инструкции по его применению, утвержденного Приказом Минфина России от 16.12.2010 г. № 174н.

Отдельные аспекты бухгалтерского учета учреждения также регулируются Налоговым кодексом РФ, Гражданским кодексом РФ, Трудовым кодексом РФ и иными нормативными правовыми актами РФ, которые прямо или косвенно регулируют вопросы ведения бухгалтерского учёта.

Основные показатели финансового состояния МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука приведены в таблице 11.

Далее проведем анализ деятельности МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука проводится с использованием двух инструментов PEST и SWOT-анализа.

Таблица 11 – Показатели финансового состояния учреждения, тыс. руб.

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	Темпы роста, %	2018 г.	Темпы роста, %
I. Нефинансовые активы, всего:	37507,00	14110,90	37,62	14260,90	101,06
из них:					
1. Балансовая стоимость недвижимого муниципального имущества	31493,12	8080,88	25,66	8066,52	99,82
2. Балансовая стоимость движимого муниципального имущества	3767,74	3780,34	100,33	3780,34	100,00
II. Финансовые активы, всего	15257,12	16346,57	107,14	17454,12	106,78
из них:					
1. Денежные средства учреждения	15257,12	16346,57	107,14	17454,12	106,78

PEST-анализа позволяет выявить влияние внешней среды на деятельность организации, определить какие факторы в большей или меньшей степени воздействуют на эффективность функционирования. В свою очередь, SWOT-анализ является эффективным инструментом, позволяющий выявить те сильные и слабые внутренние стороны, которые требуют наибольшего внимания и усилий со стороны организации. В ходе анализа следует выяснить, какие риски являются наиболее вероятными и какие угрозы они способны вызвать. PEST-анализ внешних аспектов приведен в таблице 12.

Таблица 12 – PEST-анализ внешних аспектов, влияющих на развитие МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука

Факторы	Положительные	Отрицательные
1	2	3
Политические	1. Цели развития школы соответствуют целям развития образования в Российской Федерации и Оренбургской области. 2. Система школьного образования представляет собой один из принципов государственной политики, что позволяет школе выполнить установленный государственный заказ. 3. Образовательная политика Управления образования г. Бузулука поддерживает инициативы школы, которые направлены на инновационное развитие (обучение с учетом особенностей, воспитание качеств лидера, развитие творческих способностей и др.). 4. Осуществление компетентностного подхода к образовательному процессу ставит школу перед необходимостью реализации в данном направлении научно-методической работы.	1. Профильный образовательный процесс, осваивает менеджмент в образовании, занимается PR-технологиями. 2. Предоставление спектра образовательных возможностей для обучающихся на принципе развития профильного обучения ограничено материальными возможностями школы и родителей. 3. Штатный режим ЕГЭ, ОГЭ в отсутствии планомерной подготовки может негативно сказываться на показателях качества образования в школе, ставит под сомнение как учреждение, обеспечивающего достойный уровень образования.
Экономические	1. Школа финансируется из бюджета муниципального образования, что вызывает необходимость развития деятельности школы в соответствии с принципами бюджетирования, ориентированного на результат. 2. Школа привлекает дополнительные источники финансирования: гранты, инвестиции со стороны общественности, предприятий.	1. Жёсткое контроль экономической деятельности школы при недостаточном финансировании со стороны муниципального бюджета ограничивает ее возможности. 2. Недостаточное понимание и принятие родителями индивидуального обучения, предполагающего материальную поддержку и дополнительное финансирование.
Социальные	1. Демографическая ситуация в стране увеличивает контингент учащихся. 2. Конкурирующие позиции школы является наличие профильного обучения, высококвалифицированных педагогов, а также системное внедрение компьютерных (информационно-коммуникационных) технологий.	1. Ослабление промышленных предприятий, формирующих инфраструктуру города, что приводит к снижению уровня жизни и интеллектуальных запросов населения. 2. Повышенный интерес к техническому образованию ведет к большей востребованности физико-математического, физико-химического профилей, к меньшей востребованности классов гуманитарного профиля

1	2	3
Технологические	1. Внедрение Интернет-технологий, информационных технологий ведет к принципиальному изменению роли учителя в образовательном процессе, к необходимости качественно иной подготовки педагогических кадров. 2. Упор делается на здоровье сберегающие технологии, требующий новых методик преподавания.	1. Фактор, сдерживающий развитие школы является устаревшее оборудование, недостаток электронных образовательных ресурсов. 2. Направление учащихся и педагогов на успешную сдачу единого государственного экзамена (ЕГЭ) приводит к недостаточному освоению и использованию других технологий и методик.

Вследствие проведенного PEST–анализа были выявлены положительные и отрицательные факторы внешней среды, влияющие на развитие системы образования МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука.

Перспективы развития школы оценены с учетом изменений внешнего окружения была сделана на основе SWOT-анализа, результаты которого приведены в таблице 13.

Таблица 13–SWOT-анализ внешнего окружения МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука

Сильные стороны	Слабые стороны
– школа обеспечивает доступное образование, большой спектр различных образовательных услуг, непрерывность образования; – школа имеет положительный опыт обеспечения результативности образовательной деятельности в ходе сдачи ЕГЭ после основной школы; – школа имеет положительный опыт инновационной деятельности; – школа имеет высококвалифицированный, обладающий большим творческим потенциалом, стабильный педагогический коллектив, в которые органично вливаются молодые специалисты (за последние 2 года – 7 человек); – образовательные услуги школы востребованы в городе; – наличие внебюджетных средств (оказание платных образовательных услуг) даёт возможность совершенствовать материально-техническую базу, повышать профессиональную квалификацию педагогического персонала.	– отсутствие эффективного методического сопровождения образовательного процесса школы приводит к неподготовленности педагогов образовательного учреждения к реальному, а не декларируемому переходу на осуществление своей деятельности в условиях реализации ФГОС; – «старение» педагогических кадров, привычка работать «как раньше», препятствует в школе внедрению инновационных технологий; – недостаточное материально-техническое обеспечение учебных кабинетов сдерживает распространение информационных технологий на все сферы образовательного процесса; – переполненность школы вызывает недостаток внимания к здоровью и сохранению обучающихся (уроки физической культуры проводятся в рекреациях, нет профилактики гиподинамии), а также не позволяет расширять спектр услуг дополнительного образования; – самоустранение части родителей от воспитания и контроля за своими детьми способствует увеличению количества обучающихся, не мотивированных на образование.

Внешние факторы	Возможные риски
– программа развития включает в себя приоритетные основные направления развития системы образования РФ; – готовность общественности родителей города вкладывать средства в развитие образовательной системы школы путем оплаты образовательных услуг и грантовых конкурсов при условии достижения общественно значимых результатов.	– возможно снижение уровня образования в следствие изменения направления деятельности (реализация требований № ФЗ-83, переход на новые федеральные государственные образовательные стандарты, инициатива «Наша новая школа (ННШ)», принятие нового Закона «Об образовании Российской Федерации», широкое внедрение ОГЭ и ЕГЭ, новой системы повышения квалификации и аттестации педагогических кадров и др.); – инновационные ценности разделяются не всеми учителями, это может привести к формализации в реализации инноваций; – не многие педагоги и родители могут воспринять положительно идеи программы развития и положительно отнестись к внедрению.

Таким образом, PEST-анализ позволил определить основные идеи развития школы до 2020 года. Итоги анализа способствуют формированию условий для рационального сочетания персональной созидательной самореализации обучающихся с одновременным достижением ими новейших образовательных стереотипов на базе актуального нового инновационного потенциала школы и в согласовании с направлениями Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», а также формируют послы с целью результативного управления концепцией образования школы на основе перехода к новейшему содержанию и новейшим основам координационно-экономической работы. В свою очередь, SWOT-анализ позволил определить приоритетную стратегию развития школы до 2020 года: потребность введения новой административной культуры руководителей школы, сосредоточенной в эффективное применение внутреннего потенциала по её инновационному формированию в соответствии с тенденциями инициативы «Наша новая школа». Подобная расстановка ценностей сдвигает упор с хода сбережения просветительных ресурсов на процесс их результативного применения и управления имеющимися ресурсами с целью повышения качества образования.

Итоги проблематично-нацеленного анализа работы МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука говорят о потребности формирования такого рода концепции развития школы, которая станет содействовать единому и направленному решению обнаруженных проблем.

2.3 Анализ особенностей системы финансового контроля в бюджетной образовательной организации

Рассмотрим составляющие системы финансового контроля в учреждении МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука.

В силу ст. 19 Федерального закона РФ от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» и п. 6 Инструкции № 157н МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука обязано осуществлять у себя внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни. Внутренний финансовый контроль направлен на обеспечение соблюдения законодательства РФ в области ведения бухгалтерского учета, улучшение качества составления и достоверности бюджетной отчетности и его ведения, а также на увеличение результативности использования средств бюджета.

Осуществление такого контроля в МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука определен в учетной политике. Данный документ утверждается приказом руководителя учреждения и представляет собой важный правовой акт, определяющий правовое положение, порядок образования, обязанности, организацию работы отдела внутреннего контроля (ревизора).

В рамках этого, МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука ведет свою деятельность на основании сопоставления результатов периодического контроля с целью более результативной и эффективной деятельности. Работа в условиях лимитов средств, возможность перехода на самофинансирование или просто введение дополнительных платных услуг, побуждает руководство школы рационально, эффективно распределять статьи расходов.

Выплаты по расходам на закупку товаров, работ, услуг учреждения в

соответствие с Федеральным закон от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» стоят на втором месте после расходов на заработную плату и социальные отчисления. Следовательно, внутренний финансовый контроль расчетов с подрядчиками и поставщиками, а также анализ эффективности расходования бюджетных средств в данном направлении являются неотъемлемой частью деятельности школы.

Внутренний финансовый контроль МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука – это процесс, осуществляемый руководителем организации или другими сотрудниками, с целью сбора информации относительно эффективности и рациональности расходования бюджетных средств, достоверности финансовой отчетности, соблюдения законов и нормативных актов.

Деятельность по внутреннему контролю должна осуществляться с учетом системы управления, специфики деятельности организации, своевременности, правильности и результативности осуществления финансово-хозяйственной деятельности.

Руководитель учреждения, основываясь на доведенной Бюджетной росписи и лимитах бюджетных обязательств, Плана финансово-хозяйственной деятельности (ПФХД) МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука, обеспечивает:

- выполнение плановых показателей деятельности учреждения;
- проведение операций в части финансово-хозяйственной деятельности и их отражения в бюджетном учете и отчетности согласно требованиям нормативных правовых актов;
- соблюдение установленных сроков, технологических процессов и операций при осуществлении закупочных процедур;
- осуществление мониторинга эффективности закупок товаров, работ, услуг для государственных и муниципальных нужд;
- проведение внутреннего контроля учреждения, который выявляет причины, влияющие на эффективное расходование бюджетных средств, по

средствам сбора, обобщения, систематизации и оценки полученной информации. Характеристики и мероприятия различных видов внутреннего контроля МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Характеристики и мероприятия различных видов внутреннего контроля МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука

Вид контроля	Характеристика	Мероприятия
1	2	3
Предварительный контроль	Проводится до совершения операций по распределению и использованию денежных средств. Он позволяет определить, насколько рациональной и правомерной будет та или другая операция, это способствует предупреждению нарушения в сфере финансовой дисциплины.	– выявление резервных источников экономии- контроль первичных учетных документов, их согласование, подписание, и урегулирование разногласий; – контроль обоснованности совершаемых операций, правильности расчетов плановых показателей; – контроль и подписание проектов договоров в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности, проверка их законности и экономической целесообразности
Текущий (оперативный) контроль	Проведение анализа соблюдения процедур исполнения бюджета и ПФХД, составления и ведения бухгалтерской отчетности и учета, соответствия совершаемых фактов хозяйственной деятельности условиям договоров, оценке эффективности расходования денежных средств для достижения целей, и поставленных задач.	– контроль оформленных документов в соответствии с требованиями законодательства, и условиями заключенных договоров, обеспечение соблюдения графика документооборота; – контроль осуществляемых хозяйственных операций утвержденным плану ПФХД; – контроль достоверности отражения фактов хозяйственной деятельности в учете и отчетности; – контроль соблюдения расчетных и нормируемых показателей; – контроль за наличием, состоянием имущества учреждения, эффективным его использованием; – контроль за соблюдением кассовой дисциплины; – контроль за недопущением просроченной дебиторской и кредиторской задолженности; Основные методы текущего контроля – это обследование, анализ и оценка операций правильность их отражения в учете; контроль руководителей за работой сотрудников; ежедневный мониторинг расходования средств.

1	2	3
Последующий контроль	Этот контроль проводится в результате совершения хозяйственных операций путем проведения анализа и проверки бухгалтерской документации и отчетности, осуществления инвентаризаций и иных необходимых процедур	– проверка и контроль бухгалтерской, финансовой, статистической, налоговой и другой отчетности учреждения; – анализ исполнения плановых документов; – инвентаризация имущества учреждения; – анализ информации о результатах выполнения внутренних регламентов и процедур; – проверка выполнения рекомендаций предыдущих контрольных мероприятий.

По результатам проведения внутреннего контроля в МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука составляется соответствующий акт, который включает:

- программу проверки, утвержденную руководителем учреждения;
- состояние бухгалтерского учета и отчетности;
- способы, применяемые при проведении проверки;
- анализ соблюдения законодательных и нормативных актов РФ;
- выводы о результатах проведения мероприятий внутреннего контроля;
- размеры причиненного материального ущерба, виновные должностные лица, а также другие последствия допущенных нарушений;
- изложение принятия мер и перечень мероприятий для устранения недостатков и нарушений, обнаруженных при проведении последующего контроля, рекомендации по недопущению возможных ошибок в дальнейшей работе.

Подводя итог, следует отметить, что эффективная система финансового контроля, и, в первую очередь, внутреннего контроля обеспечивает благополучное развитие и устойчивость образовательных бюджетных учреждений в условиях рыночной экономики.

3 Разработка предложений по совершенствованию методики финансового контроля в бюджетной образовательной организации

3.1 Разработка направления оптимизации системы финансового контроля образовательной организации

В современных условиях наличие эффективной системы контроля в любой бюджетной организации, включая мониторинг и оценку финансовых рисков предполагает внедрение инструментов финансового менеджмента. В свою очередь, развитая система оценки, мониторинга и контроля качества управления финансами на различных уровнях выступает ключевым элементом обеспечения эффективности управления общественными финансами. В этой связи, совершенствование подходов и практики государственного финансового менеджмента обладает принципиально важным значением для улучшения качества оказания государственных услуг в образовательной среде, поскольку это оказывает влияние на выбор направления использования бюджетных средств, доступность финансовых ресурсов, повышение результативности бюджетных расходов при финансировании бюджетной сферы. Кроме того, применение современных технологий государственного финансового менеджмента повышает доверие общественности к органам государственной власти в части подотчетности и прозрачности использования государственных финансовых ресурсов. Поэтому становится очевидным, что внедрение комплексного инструментария финансового менеджмента оказывает серьезное воздействие на все аспекты управления государственными финансами, в том числе на фискальную устойчивость, мобилизацию бюджетных ресурсов, соотношение «цена – качество» предоставляемых бюджетных услуг.

Кроме того, внедряя современные технологии и процедуры финансового менеджмента в учреждениях области образования, в том числе школы, предполагает расширение использования инструментов мониторинга и оценки на основе специфической системы показателей. Так, для повышения

эффективности управления бюджетными ресурсами в сфере образования целесообразно применять перечень показателей, характеризующих качество финансового менеджмента распределенных по ключевым группам (таблица 15).
Таблица 15 – Рекомендуемая система показателей, определяющих качество финансового менеджмента в образовательной организации

Группа показателей	Характеристика
Показатели качества планирования	1. Отношение фактических доходов/расходов от ПДД* к запланированным доходам в последнем ПФХД**. 2. Отношение фактических доходов/расходов от ПДД к запланированным доходам в первом ПФХД. 3. Наличие необоснованных остатков субсидии на выполнение муниципального задания. 4. Наличие необоснованных остатков средств субсидии на иные цели
Показатели финансовой устойчивости	1. Доля поступлений от приносящей доход деятельности в общем объеме поступлений. 2. Прирост поступлений от приносящей доход деятельности по отношению к прошлому году. 3. Зависимость учреждения от заемных источников финансирования. 4. Доля просроченной кредиторской задолженности. 5. Доля просроченной дебиторской задолженности. 6. Дефицит средств от приносящей доход деятельности.
Стратегические показатели и показатели качества исполнения нормативных актов	1. Соответствие средней заработной платы педагогических работников учреждения требованиям дорожной карты***. 2. Прирост среднемесячной зарплаты педагогического состава учреждения в отчетном периоде по отношению к предшествующему. 3. Численность школьников в расчете на одного педагога. 4. Кадровый потенциал учреждения. 5. Своевременность утверждения и представления ПФХД, отчета о результатах деятельности

* ПДД – приносящая доход деятельность.

** ПФХД – план финансово-хозяйственной деятельности.

*** План мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки». Утвержден Распоряжением Правительства от 30 апреля 2014 г. № 722-р.

Использование представленной в таблице 15 системы показателей позволяет принимать более обоснованные и эффективные решения в части использования бюджетных ресурсов для достижения запланированных результатов образовательного учреждения бюджетной сферы. В рамках повышения результативности и эффективности бюджетных расходов профильные министерства и ведомства должны регулярно проводить оценку качества финансового менеджмента в подведомственных им учреждениях. При этом, частота мониторинга определяется спецификой деятельности

определенной структуры управления с целью своевременного принятия корректирующих решений. Основная цель подобного мониторинга состоит в оценке соответствия фактических и запланированных расходов и результатов для улучшения процедур бюджетного планирования и контроля. На основании такого мониторинга могут быть приняты решения, направленные на повышение эффективности и результативности функционирования бюджетной сети, включая ее реструктуризацию.

В результате проведенного исследования с целью повышения контроля за движением денежных потоков рекомендуем форму внутренней отчетности. Данная форма обеспечит безопасность, эффективность денежных потоков, законность финансовой деятельности образовательной организации (таблица 16).
Таблица 16 – Рекомендуемая форма внутренней отчетности по контролю за денежными потоками в образовательной организации

Показатели, руб.	План	Факт	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %	Ответственный	Причины отклонения
Поступления						
Поступления по текущим операциям						
Поступления от инвестиционных операций						
Поступления от финансовых операций						
Выбытия						
Выбытия по текущим операциям						
Выбытия по инвестиционным операциям						
Выбытия по финансовым операциям						
Изменения остатков средств						
По операциям с денежными средствами, относящимся к поступлениям и выбытия						
Изменения остатков средств при управлении остатками						
Изменение остатков всего						

С целью повышения внутреннего финансового контроля рекомендуется форма внутренней отчетности по ежеквартальному контролю доходов и расходов образовательной организации (таблица 17).

Таблица 17 – Рекомендуемая форма внутренней отчетности по ежеквартальному контролю доходов и расходов образовательной организации

Показатель, руб.	Квартал (план)		Квартал (факт)		Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %		Причины отклонения
	ДЦС	ПДД	ДЦС	ПДД	ДЦС	ПДД	ДЦС	ПДД	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Доходы всего									
Доходы от собственности									
Доходы от оказания платных услуг									
Безвозмездные поступления									
Доходы от операций с активами									
Прочие доходы									
Расходы всего									
Расходы на выплаты персоналу заработной платы									
Расходы на иные выплаты персоналу учреждения за исключением фонда оплаты труда									
Услуги связи									
Транспортные услуги									
Коммунальные услуги									
Арендная плата за пользование имуществом									
Расходы по содержанию имущества									
Амортизация основных средств и нематериальных активов									
Расходы на материальные запасы									
Расходы будущих периодов									
Прочие расходы									

* ДЦС – деятельность с целевыми средствами

*ПДД – приносящая доход деятельность

К сожалению, на текущий момент в учреждениях образования существует наличие целого ряда проблем, связанных с недостаточной эффективностью их финансово-хозяйственной деятельности. В их числе: низкое качество планирования финансово-хозяйственной деятельности, дефицит финансовых ресурсов на обеспечение деятельности, осуществление расходов, не обеспеченных источниками финансирования, рост дебиторской и кредиторской задолженности, увеличение долговой нагрузки.

Наличие комплекса нерешенных проблем и необходимость укрепления конкурентоспособности образовательных учреждений требуют внедрения в практику управления эффективной системы централизованного финансового контроля с применением современных методов, подходов и инструментов управления финансами. В связи с этим целесообразно предложить комплекс мероприятий, направленных на повышение качества и эффективности управления финансами в университетах:

1) в части улучшения управления кредиторской задолженностью (показатель ПФУ-6: дефицит средств от ПДД) разработать систему мер, направленную на поддержание нормативного уровня кредиторской задолженности:

- в рамках стратегического управления затратами провести анализ чувствительности с целью определения однотипных сценариев для выявления наиболее уязвимых мест образовательной школы, анализ цепочки себестоимости образовательных услуг и выявить конкретные причины образования кредиторской задолженности; разработать механизм мониторинга состояния и своевременного погашения кредиторской задолженности и при необходимости ее реструктуризации и реоформления;

- в рамках оперативного управления затратами проводить ежедневный мониторинг изменения уровня кредиторской задолженности и предоставлять оперативную отчетность о состоянии кредиторской задолженности; следить за исполнением договорных обязательств, обеспечивать соответствие нормативных и фактических объемов затрат в рамках заключаемых договоров; осуществлять сверку кредиторской задолженности и принимать своевременные

меры для ликвидации просроченной кредиторской задолженности;

2) в части управления ликвидностью исключить возможность принятия обязательств, не покрываемых источниками финансирования; выявлять несоответствие соков возникновения расходов и получения средств по договорам; следить за соотношением уровня дебиторской и кредиторской задолженности и уровня долговой нагрузки; осуществлять контроль соотношения доходов и денежных средств учреждения (связанного с ним показателя ПФУ-6), обеспечивая достаточные (но не чрезмерные) остатки денежных средств на счетах; прогнозировать движение денежных средств на ежедневной основе для предотвращения возникновения дефицита;

3) в части повышения финансовой и платежной дисциплины контролировать своевременность осуществления платежей, включая платежи в бюджеты и исключая возможность ошибок и просрочек; при заключении договоров с контрагентами планировать сроки оплаты до конца отчетного периода, исключать отсрочки платежа (коммерческий кредит), по срокам переходящие на новый календарный год;

4) в части эффективного управления дебиторской задолженностью и предотвращения просроченной дебиторской задолженности работать с проверенными дебиторами, разработать систему кредитной политики вуза, включающую в себя такие инструменты, как анализ кредитной истории, разработка критериев оценки кредитоспособности контрагентов, установление кредитных лимитов на дебиторов, сокращение сроков получения денежных средств;

5) в части совершенствования системы финансового планирования:

– проанализировать доходы по основным видам деятельности (с разбивкой) и выявить наиболее доходные подразделения и направления; создать условия (организационные, финансовые) для развития этих видов деятельности; регулярно пересматривать расчет стоимости платных образовательных и других услуг; оценить перспективы централизованного продвижения результатов НИР; рассмотреть возможности формирования

фондов развития, например, эндаумент-фонда (показатель ПФУ-2: прирост поступлений от ПДД по отношению к предыдущему периоду);

- в ходе финансового планирования обеспечить связь финансовой, нефинансовой и стратегической информации; усилить гибкость планирования; планы должны быть максимально реалистичными и соответствовать целям и имеющимся ресурсам; в случае существенного перевыполнения планов по отдельным подразделениям или периодам создавать резервные фонды;

- обнаружить причины неисполнения сроков утверждения ПФХД, определить круг ответственных лиц и разработать регламент подготовки и утверждения ПФХД, предусматривающий возможность использования с определенной корректировкой данных прошлого года и меры дисциплинарной ответственности (показатель ПКНПА-2: своевременность утверждения и представления ПФХД в Минобрнауки России), что позволит повысить исполнительскую дисциплину;

б) в части осуществления финансового анализа и принятия финансовых решений:

- вести полный учет и фиксацию всех финансовых решений и операций, а также информации, используемой при принятии этих решений, как основы для оценки эффективности принятых решений, а также проверки того, что все необходимые шаги были предприняты своевременно на основе имеющейся в тот момент информации;

- разработать информационную систему, которая позволила бы интегрировать всю экономическую и финансовую информацию в школе, включая единую сквозную систему ввода информации, что повысит прозрачность информации, ответственность исполнителей, своевременность исполнения, позволит организации функционировать как единая система, руководителям подразделений получать достоверную и актуальную информацию в любой момент времени для принятия управленческих решений;

7) в части управления рисками (соответствие нормам, риск ликвидности, кредитный риск, инфляционный риск, репутационный риск, риск финансовой

безопасности) внедрить необходимые процедуры, практики и внутренние нормативные положения с целью контроля рисков.

Для осуществления реализации данных мероприятий и обеспечения комплексной системы финансового менеджмента в учреждениях образования целесообразно оптимизировать организационную модель финансовой службы, которая позволила бы обеспечить централизованное и эффективное выполнение таких функций, как: управление денежными средствами, финансовый анализ и принятие финансовых и инвестиционных решений, управление затратами, финансовое планирование и прогнозирование, контроль достижения целевых финансовых показателей, мониторинг финансовых результатов, риск-менеджмент. подобная система финансового менеджмента с централизацией управления финансами, четким разделением должностных полномочий и зон ответственности, обеспеченная высококвалифицированными кадрами и современной системой информационной поддержки, позволит обеспечить надежность и высокое качество финансового менеджмента в учреждениях.

Однако стоит признать, что к сожалению в настоящее время специалистов в школе, владеющих основами финансового управления практически нет. Связано это прежде всего с тем, что ранее бюджетная сфера подвергалась другим механизмам управления, значительно отличающимися от организации деятельности в современных условиях. Поэтому, на текущий момент в условиях перехода к новым принципам управления и финансирования бюджетных учреждений, понимание и владение рыночной ситуацией является ключевым инструментом в любой организации, как в коммерческой, так и в бюджетной. Поэтому, для повышения квалификации бухгалтерских кадров школы предлагается усовершенствовать систему подготовки и переподготовки. Основными формами являются обучающие семинары и курсы. Обучающие или развивающие мероприятия можно организовать «своими силами» или обратиться к внешним консультантам. Наиболее целесообразным является прохождения курса повышения квалификации на тему: «Управление

финансами бюджетной организации» трем работникам образовательной школы, непосредственно отвечающих за процесс организации внутреннего финансового контроля и расходования бюджетных средств, а именно прохождения курса в феврале 2019 года было рекомендовано директору школы, главному бухгалтеру и рядовому бухгалтеру. Стоимость на группу из трех человек составила 18 000 рублей, т. е. 6 000 на человека. Денежные средства были выделены из полученных доходов, связанных с оказанием платных услуг.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Следует отметить, что количественно изменить экономический эффект от предложенного мероприятия сложно, т. к. экономический эффект от внедрения обучающих технологий может быть лишь косвенным, поскольку проведенный тематический курс не является прямым источником снижения уровня бюджетных расходов, а считается вспомогательным средством по оптимизации бюджетных средств и организации эффективного контроля за их расходование. Данный практически ориентированный курс позволит получить знания, умения и навыки в сфере формирования и совершенствования эффективной системы управления финансами бюджетной организации, изучить механизм управления экономическими процессами в бюджетной организации в современных условиях, получить умения и навыки планирования и прогнозирования доходов и расходов бюджетов всех уровней бюджетной системы. Знания, полученные на курсе, будут внедряться в повседневную работу всех работников школы.

Расчет эффективности по внедрению обучения, можно осуществить на основании следующего расчета:

$$\mathcal{E} = (\Pi \times N \times V \times K - N \times 3) \quad (1)$$

где $\mathcal{E}$ – эффективность воздействия;

Π – продолжительность действия программы обучения;

N – количество обучающихся работников;

V – средняя стоимостная оценка уровня подготовки руководителя в

результативности труда работников, повысивших свою квалификацию (проводится экспертным путем фирмой, осуществляющей коучинг);

K – коэффициент, характеризующий эффективность обучения, $K = 0,75$

Z – затраты на обучение работников.

Эффективность воздействия от обучения сотрудников составит:

$$\mathcal{E} = (2 \text{ дн.} \times 3 \text{ чел.} \times 30\,000 \text{ руб.} \times 0,75 - 18\,000 \text{ руб.}) = 117\,000 \text{ руб.}$$

Следовательно, обучение сотрудников даст положительный результат.

Оценку эффективности обучения по курсу можно произвести методом экспертной оценки, что предполагает выполнение следующих шагов:

- 1) анкетирование слушателей курса обучения;
- 2) расчет критериев для оценки процесса обучения;
- 3) расчет параметров для оценки процесса обучения.

На первом уровне осуществляется анкетирование слушателей курса в следующие два этапа: до начала обучения и после при завершении обучения. Во втором случае опрос анонимный, что обеспечивает объективное мнение слушателей и позволяет улучшить качество обучения. Каждому из вариантов ответов на вопросы анкеты устанавливается оценочный балл (от 1 до 10). Он определяется для каждого из четырех параметров оценки процесса обучения экспертно (приложение 2). В роли экспертов выступают 15 специалистов образовательного центра, где осуществляется прохождение курса по теме: «Управление финансами бюджетной организации», имеющих стаж работы в области организации обучения свыше пяти лет. Расчет баллов производился так, чтобы их сумма по каждому вопросу равнялась десяти.

Во втором уровне экспертами рассчитана степень влияния (весовой коэффициент $K_{кр}$) 15-ти критериев оценки (определенных экспертным путем) на каждый из 4-х параметров оценки.

На третьем уровне экспертами рассчитывается степень влияния (весовой коэффициент $K_{пар}$) 4-х параметров оценки (также определяемых экспертным путем) на итоговую оценку эффективности обучения (таблица 18).

Таблица 18 – Результат экспертной работы по определению коэффициентов влияния на конечную оценку эффективности процесса обучения

Параметр оценки процесса обучения	Коэффициенты влияния на итоговую оценку эффективности процесса обучения $K_{\text{пар}}$
Эффективность планирования обучения	23% (0,23)
Эффективность организации обучения	23% (0,23)
Эффективность курса	27% (0,27)
Эффективность преподавателя	27% (0,27)

Расчет эффективности обучения ($\mathcal{E}_{\text{по}}$) производится по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{по}} = (P_{\text{эпо}} \times K_{\text{пар1}}) + (P_{\text{эоо}} \times K_{\text{пар2}}) + (P_{\text{эк}} \times K_{\text{пар3}}) + (P_{\text{эп}} \times K_{\text{пар4}}) \quad (2)$$

где $\mathcal{E}_{\text{по}}$ – эффективность в процессе обучения;

$P_{\text{эпо}}$ – параметр для оценки планирования обучения;

$P_{\text{эоо}}$ – параметр для оценки организации обучения;

$P_{\text{эк}}$ – параметр для оценки курса;

$P_{\text{эп}}$ – параметр для оценки преподавателя.

$K_{\text{пар1}}, K_{\text{пар2}}, K_{\text{пар3}}, K_{\text{пар4}}$ – весовые коэффициенты влияния параметра.

Расчет параметров оценки эффективности обучения (P) выполняется по формуле:

$$P = \sum_{i=1}^5 (B_{\text{vai}} \times K_{\text{кри}}) / N \quad (3)$$

где P – каждый из 4-х параметров оценки эффективности процесса обучения ($P_{\text{эпо}}, P_{\text{эоо}}, P_{\text{эк}}, P_{\text{эп}}$);

B_{vai} – балл (или сумма баллов) по i -му вопросу анкеты обучающегося;

$K_{\text{кри}}$ – весовой коэффициент влияния i -го критерия для оценки эффективности обучения;

N – количество обучающихся, заполнивших анкету.

Для анализа каждого параметра и критерия оценки определяется своя отдельная шкала со следующими зонами эффективности:

- низкие значения параметра (диапазон от $P_{\text{мин}}$ до $GZ_{\text{н/нс}}$);
- значения параметра ниже среднего (диапазон от $GZ_{\text{н/нс}}$ до $GZ_{\text{нс/с}}$);
- средние значения параметра (диапазон от $GZ_{\text{нс/с}}$ до $P_{\text{сз}}$ и от $P_{\text{сз}}$ до $GZ_{\text{с/вс}}$);
- значения параметра выше среднего (диапазон от $GZ_{\text{с/вс}}$ до $GZ_{\text{вс/в}}$);
- высокие значения параметра (диапазон от $GZ_{\text{вс/в}}$ до $P_{\text{мах}}$).

При определении зон эффективности рассчитывается $P_{сз}$ – среднее арифметическое значение параметра, P_{max} – максимальное значение параметра и $P_{мин}$ – минимальное значение параметра. С помощью этих данных рассчитываются границы пяти зон:

- 1) $GZ_{н/нс}$ – граница зоны низких значений и зоны ниже среднего:

$$GZ_{н/нс} = GZ_{н/нс} - ((P_{сз} - P_{мин}) / 5) \times 2 \quad (4)$$

- 2) $GZ_{нс/с}$ – граница зоны ниже среднего и зоны средних значений:

$$GZ_{нс/с} = P_{сз} - ((P_{сз} - P_{мин}) / 5) \quad (5)$$

- 3) $GZ_{с/вс}$ – граница зоны средних значений и зоны выше среднего:

$$GZ_{с/вс} = P_{сз} - ((P_{max} - P_{сз}) / 5) \quad (6)$$

- 4) $GZ_{вс/в}$ – граница зоны выше среднего и зоны высоких значений:

$$GZ_{вс/в} = GZ_{с/вс} - ((P_{max} - P_{сз}) / 5) \times 2 \quad (7)$$

Анализ критериев оценки проводится аналогично параметрам оценки (приложение 3).

Обработка результатов анкетирования слушателей проводилась автоматизированным способом в программе (специально разработанной для оценки процесса любого процесса обучения (в том числе коучинга) методом экспертных оценок), которая составляет отчет (приложение 4), а также сохраняет их в базе данных. На основе этой информации в дальнейшем могут формироваться ежегодные рейтинги преподавателей, курсов и поставщиков обучения, т. е. данная программа может использоваться при планировании обучающих мероприятий в учреждении. Таким образом, по результатам расчета очевидна получаемая выгода для МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука. Несмотря на то, что выгода косвенная, но как правило, заметная в средней и долгосрочной перспективе.

Заключение

В процессе изучения теоретических основ, изложенных в первой главе выявлено, что в составе механизма финансового управления бюджетным учреждением важная роль принадлежит системам и методам внутреннего финансового контроля. Внутренний финансовый контроль представляет собой организованный самим бюджетным учреждением процесса проверки исполнения и обеспечения реализации управленческих решений в сфере управления финансами с целью достижения стратегических целей и предупреждения кризисных ситуаций. На сегодняшний день признано, что повышение эффективности использования государственных ресурсов и средств, полученных как плату за обучение в бюджетном учреждении возможно достичь, в частности, путем внедрения действенной системы внутреннего финансового контроля.

Мы отметили, что законодательством многих зарубежных стран организация внутреннего финансового контроля субъектов хозяйствования отнесена к основным объектам внешнего государственного финансового контроля. Система внутреннего контроля включает все процедуры и методы, которые не позволяют выполнить операцию с нарушением утвержденных стандартов, обеспечивает сохранность имущества, точность и надежность данных бухгалтерского учета и своевременное предоставление руководителю достоверной информации для принятия решений.

На сегодняшний день в РФ отсутствует закон о финансовом контроле, который бы определял базовую структуру, субъектов и объектов внутреннего контроля. Кроме того, отсутствует общее законодательное определение сущности, процедуры и методики внутреннего контроля в системе государственных учебных заведений.

Исходя из этого, методика внутреннего финансового контроля – это совокупность (методических) приемов контроля, которая позволяет всесторонне, полно и объективно исследовать хозяйственные и финансовые

операции, осуществляемые в процессе предоставления образовательных услуг с целью своевременного выявления, устранения и предупреждения нарушений, связанных с использованием финансовых ресурсов.

Внутренний финансовый контроль бюджетного учреждения представляет собой управленскую деятельность, которая заключается в проведении контроля за ведением бухгалтерского учета и оценке показателей бухгалтерской отчетности, осуществляемый должностными лицами организаций, выполняющих процедуры оставления и исполнения бюджета, ведения бюджетного учета и составления бюджетной отчетности. Внутренний финансовый контроль направлен на: соблюдение процедур составления бухгалтерской (бюджетной) отчетности и ведения бухгалтерского (бюджетного) учета (обеспечение достоверной бухгалтерской (бюджетной) отчетности); обеспечение установленных в соответствии с бюджетным законодательством бюджетных правоотношений, процедур составления и исполнения бюджета; подготовку и реализацию мер по увеличению экономности и результативности использования бюджетных средств; проверку достоверности финансовых показателей и разработку предложений по оптимизации хозяйственной деятельности в целях рационализации расходов; исполнения структурными подразделениями и сотрудниками возложенных на них функций в соответствии с должностными регламентами; обеспечении служебной дисциплины.

Анализ текущей деятельности, нормативно-правовых документов, практики проведения внутреннего финансового контроля в МОБУ «СОШ № 4» г. Бузулука проведенный во второй главе работы, позволил сформулировать направления более эффективного функционирования учреждения, анализа и предотвращения рисков нерационального использования бюджетных средств, которые отражены в третьей главе настоящей работы.

Так было определено, что для рационализации отдельных сторон системы внутреннего контроля, соответствия системы контроля внутренним и внешним условиям функционирования образовательного учреждения необходимо

внедрение инструментов финансового менеджмента, под которым подразумевается осуществление процедур составления и исполнения ПФХД, ведения бухгалтерского (бюджетного) учета и составления бюджетной отчетности, необходимых для исполнения соответствующих бюджетных полномочий. В рамках этого, внутренний финансовый контроль должен осуществляться с учетом необходимости достижения целевых значений показателей качества финансового менеджмента, что позволит своевременно выявить проблемы в развитии и наметить основные пути по достижению эффективности.

Дополнительной функцией системы внутреннего контроля, на наш взгляд, может быть поиск резервов оптимизации факторов предоставления образовательных услуг. Оказание образовательных услуг требует определенного количества средств, предметов труда и рабочей силы соответствующего качества. Качественные показатели данных ресурсов определяются на основе нужд и требований по обеспечению учебного процесса. При этом следует учесть то, что любую деятельность можно провести в несколько различных способов, следовательно, вероятно, что наиболее выгодным из них будет такой процесс, при котором будет достигаться максимальная финансовая обеспеченность образовательного учреждения.

Таким образом, для повышения результативности деятельности, рационального использования денежных средств в бюджетных учреждениях целесообразно развивать и повышать эффективность системы внутреннего контроля. Для того, чтобы процедуры внутреннего контроля были эффективными, необходимо четко определить, каким образом и на каких уровнях целесообразно осуществлять финансовый контроль в образовательных учреждениях и какие изменения в системе управления для этого потребуются.

Список используемых источников

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 27.12.2018) [Текст] // Российская газета, №153-154, 12.08.1998.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Текст] // Российская газета, № 238-239, 08.12.1994.
3. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 29.07.2018) «О некоммерческих организациях» [Текст] // Российская газета, № 14, 24.01.1996.
4. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ (ред. от 27.11.2017) «Об автономных учреждениях» [Текст] // Российская газета № 250, 08.11.2006.
5. Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ (ред. от 27.11.2017) «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» [Текст] // Российская газета, № 100, 12.05.2010.
6. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 28.11.2018) «О бухгалтерском учете» [Текст] // Российская газета, № 278, 09.12.2011.
7. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от (ред. от 25.12.2018) «Об образовании в Российской Федерации» [Текст] // Российская газета, № 303, 31.12.2012.
8. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [Текст] // Российская газета, № 80, 12.04.2013.
9. Постановление Правительства РФ от 17.03.2014 № 193 (ред. от 24.03.2018) «Об утверждении Правил осуществления главными распорядителями (распорядителями) средств федерального бюджета (бюджета государственного внебюджетного фонда Российской Федерации), главными администраторами (администраторами) доходов федерального бюджета (бюджета государственного внебюджетного фонда Российской Федерации),

главными администраторами (администраторами) источников финансирования дефицита федерального бюджета (бюджета государственного внебюджетного фонда Российской Федерации) внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита и о внесении изменения в пункт 1 Правил осуществления ведомственного контроля в сфере закупок для обеспечения федеральных нужд, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 10 февраля 2014 г. № 89» // СЗ РФ, 24.03.2014, № 12, ст. 1290.

10. Приказ Минфина РФ от 01.12.2010 № 157н (ред. от 28.12.2018) «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению [Тест] // Российская газета, № 8, 19.01.2011.

11. Приказ Минфина РФ от 06.12.2010 № 162н (ред. от 28.12.2018) «Об утверждении Плана счетов бюджетного учета и Инструкции по его применению» [Текст] // Российская газета, № 26, 09.02.2011.

12. Приказ Минфина РФ 16.12.2010 № 174н (ред. от 28.12.2018) «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета бюджетных учреждений и Инструкции по его применению» [Тест] // Российская газета, № 39, 24.02.2011.

13. Приказ Минфина РФ от 23.12.2010 № 183н (ред. от 28.12.2018) «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета автономных учреждений и Инструкции по его применению» [Тест] // Российская газета, № 47, 05.03.2011.

14. Приказ Казначейства России от 23.06.2017 № 16н «Об утверждении Порядка проведения анализа осуществления главными администраторами средств федерального бюджета внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита» [Электронный ресурс] // СПС ГАРАНТ URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71660696/#ixzz5VFELmqoo>. Дата обращения: 10.03.2019.

15. Антропова, И. И. Внутренний контроль финансово-хозяйственной

деятельности в бюджетном учреждении [Текст] / И. И. Антропова // Актуальные вопросы экономики и управления сборник материалов III Международной научно-практической конференции. 2018. – С. 114-118.

16. Беленчук, А. А. Формирование национальной системы оценки качества управления общественными финансами [Текст] / А. А. Беленчук, А. М. Лавров // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2016. – № 2. – С. 7–27.

17. Босыгина, В.А. Бюджетная система Российской Федерации [Текст] / В.А. Босыгина. – М.: Феникс, 2017. – 274 с.

18. Бытдаева, Ф.А. Пути совершенствования планирования расходов бюджетного учреждения [Текст] / Ф.А. Бытдаева // Трансформация экономики, финансов и учета Сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практич. конференции. 2017. – С. 199-204.

19. Бычков, С. А. Опыт и перспективы оценки качества финансового менеджмента федеральных органов государственной власти [Текст] / С. А. Бычков, А. А. Болдырь, А. М. Лавров // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2015. – № 3. – С. 5–15.

20. Гонина, К. А. Формирование системы аудита в бюджетном учреждении [Текст] / К. А. Гонина // Фундаментальные научные исследования: теоретические и практические аспекты. Материалы Международной научно-практич. конференции. Том III - Кемерово: ЗапСибНЦ. – 2016. – С. 204-207.

21. Горбунова, Н. А. Внутренний финансовый контроль и финансовый аудит в государственных (муниципальных) учреждениях [Текст] / Н. А. Горбунова, О. В. Шибилева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2018. – № 1. – С. 40-47.

22. Горбунова, Н. А. Внутренний финансовый контроль и финансовый аудит в государственных (муниципальных) учреждениях [Текст] / Н. А. Горбунова, О. В. Шибилева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2018. – № 1. – С. 40-47.

23. Гроздова, Н. Н. Повышение эффективности целевых программ

использования бюджетных ресурсов [Текст] / Н. Н. Громова // Мир экономики и права. – 2015. – № 4. – С. 32-39.

24. Грязнова, А. Г. Финансы: учебник [Текст] / А. Г. Грязнова, Е. В. Маркина, М.Л. Седова и др. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 496 с.

25. Гуреева, О. В. Особенности финансового контроля бюджетных учреждения [Текст] / О. В. Гуреева // Региональные и муниципальные финансы: приоритетные направления развития. Сборник научных трудов. Саратов, 2018. – С. 150-153.

26. Демидов, М. В. Бюджетный контроль как составная часть государственного (муниципального) финансового контроля [Текст] / М. В. Демидов // Вестник Российского университета кооперации. – 2018. – № 1 (31). – С. 113-115.

27. Джужуева, А. Ю. Развитие внутреннего финансового контроля в бюджетных учреждениях [Текст] / А. Ю. Дружуева // Новая наука: финансово-экономические основы. Международное научное периодическое издание по итогам Международной научно-практической конференции. 2017. – С. 58-62.

28. Дьяченко, Е. Ю. Нормативное регулирование бухгалтерского учета и финансового контроля в бюджетных учреждениях [Текст] / Е. Ю. Дьяченко, И. В. Выборнова // Актуальные вопросы устойчивого развития АПК и сельских территорий. Материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 50-летию со дня образования кафедры экономического анализа, статистики и прикладной математики. 2018. – С. 109-112.

29. Ельева, М. С. Повышение эффективности использования бюджетных ресурсов в современной экономике: автореф. дис. ... канд. эконом.наук: 08.00.10 [Текст] / М. С. Ефремова. – Волгоград, 2015. – 26 с.

30. Живодрова, С. А. Понятие и сущность внутреннего финансового контроля [Текст] / С. А. Живодрова, Д. О. Малышев // Современная юриспруденция: актуальные вопросы, достижения и инновации. Сборник статей IX Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор Гуляев Герман Юрьевич. 2018. – С. 91-93.

31. Завьялов, Д. Ю. Оценка эффективности бюджетных расходов: сравнительный анализ [Текст] / Д. Ю. Завьялов // Финансы. – 2013. – № 10. – С. 6-10.
32. Киреева, М. С. Бюджетирование в бюджетных учреждениях с планом на социально-экономическое развитие страны [Текст] / М.С. Киреева // Управление социальными системами. – 2014. – № 1. – С. 23-27.
33. Корнеева, М. И. Особенности финансового контроля бюджетных учреждения [Текст] / М. И. Корнеева // Общественные и экономические науки. Студенческий научный форум Электронный сборник статей по материалам IV студенческой междунаро. научно-практич. конференции. 2018. – С. 110-113.
34. Коробкова, О. К. Развитие финансового контроля в бюджетных учреждениях [Текст] / О. К. Коробкова // Образование и наука в современных условиях. – 2016. – № 1 (6). – С. 347-350.
35. Кривко, Т.С. Структура государственных (муниципальных) учреждений [Текст] / Т.С. Кривко // МНИЖ. – 2015. – № 3-3 (34). – С.44
36. Лебедева, А. Д. Финансовый контроль. Виды финансового контроля [Текст] / А. Д. Лебедева, Е. А. Зимовец // Актуальные вопросы экономических наук Сборник материалов LVII Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией С.С. Чернова. 2017. – С. 219-227.
37. Лухтанов, Е.А. Финансовая устойчивость местных бюджетов [Электронный ресурс] / Е.А. Лухтанов, А.С. Карпова; Сиб. фед. ун-т. – Режим доступа: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2010/pdf/13/65a.pdf>. 98. Макарова, Е.В. Устойчивость экономической системы в условиях глобализации мировой экономики: автореф. дис. ... КЭН / Е.В. Макарова. – Улан-Удэ, 2014. – 31 с.
38. Мазур, Л. В. Механизм финансового обеспечения деятельности государственных учреждений [Текст] / Л. В. Мазур // Территория науки. – 2015. – № 2. – С. 118-120.
39. Марков, С. Н. Теоретические аспекты направления и использования финансовых ресурсов бюджетных учреждений [Текст] / С.Н. Марков, В.В. Пресняков // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2017. – № 1 (27).

– С. 200-207.

40. Маслова, Т. С. Контроль и ревизия в бюджетных учреждениях: Учебное пособие [Текст] / Т. С. Маслова, Е. А. Мизиковский. – М.:Магистр, 2016. – 339 с.

41. Мигане, М. Э. Организация контроля и аудита в бюджетных учреждениях [Текст] / М. Э. Мигане, А. М. Выжитович // Могущество Сибири будет прирастать!? Сборник докладов международного научного форума «Образование и предпринимательство в Сибири: направления взаимодействия и развитие регионов»: в 4 т.. Новосибирский государственный университет экономики и управления. 2018. – С. 79-80.

42. Мишина, С. В. Совершенствование управления бюджетными ресурсами [Текст] / С. В. Мишина // Финансы и кредит. – 2015. – № 6. – С. 15-20.

43. Муравьев, И. А. Финансовый контроль в сфере образования [Текст] / И. А. Муравьев // Финансовое право и управление. – 2014. – № 3. – С. 157-163.

44. Орешкина, С. А. Внутренний контроль в бюджетном учреждении [Текст] / С. А. Орешкина // Молодой ученый. –2016. – № 6. – С. 524-527.

45. Парыгина, В.А. Бюджетная система Российской Федерации [Текст] / В.А. Парыгина. – М.: Феникс, 2016. – 274 с.

46. Петрова, Л. П. Финансовое обеспечение образования в РФ [Текст] / Л. П. Петрова // Современное образование: развитие технологий и содержания высшего профессионального образования как условие повышения качества подготовки выпускников Материалы международной научно-методической конференции. 2017. – С. 242-243.

47. Попова, А.С. Финансы бюджетных учреждений [Текст] / А.С. Попова // Главбух. – 2018. – № 12. – С. 18-25.

48. Пятанова, В. И. Направления совершенствования финансового менеджмента в секторе государственных услуг [Текст] / В. И. Пятанова // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. –

2017. – № 4 (94). – С. 106–110.

49. Рогатенюк, Э. В. О соотношении понятий «контроль», «финансовый контроль» и «государственный контроль» [Текст] / Э. В. Рогатенюк, В. И. Комышева // Вестник Науки и Творчества. – 2017. – № 1 (13). – С. 112-122.

50. Сайфутдинов, И. Я. Эффективность внутреннего финансового контроля в бюджетных учреждениях [Текст] / И. Я. Сайфутдинов // *Juvenis scientia*. – 2018. – № 11. – С. 17-19.

51. Финансовое планирование и анализ в бюджетных учреждениях [Текст] / под ред. Л.Я. Гервиц, Н.А. Масталыгина. – М.: Крона, 2018. – 352 с.

52. Шайхатарова, Л. А. Организация и методы финансового контроля бюджетных учреждения [Текст] / Л.А. Шайхатарова // *Аллея науки*. – 2018. – Т. 3. – № 8 (24). – С. 33-39.

53. Шахбанова, М. Т. Внутренний контроль финансово-хозяйственной деятельности [Текст] / М. Т. Шахбанова // Совершенствование учета, анализа и контроля как механизмов информационного обеспечения устойчивого развития экономики. – 2018. – № 5. – С. 72-74.

54. Shulga N.S. Improvement of the financial control system and tools for adminidtration of managerial decisions enterprises // *Economic development of society in modern crisis conditions. Collection of articles of the International scientific-practical conference*. In 3 parts. 2017. – С. 14-18.

55. Zangiev A.E. Administrative and legal mechanism of financial control in the Russian Federation // *Innovative processes in the scientific environment. Collection of articles of the international scientific-practical conference: in 3 parts*. 2017. – С. 18-20.

56. Khilko K.O., Simonova N.A. State financial control and its importance in the market economy // *Вестник современных исследований*. – 2018. – № 5.4 (20). – С. 405-407.

57. Kumiskalieva A.D.G. Internal control in the financial control system: history and modernity // *Problems of implementation of international standards of audit and accounting, the practice of their application in the CIS Collection of articles*

of the International scientific and practical conference. 2018. – C. 30-32.

58. Lukin A.G. To the question of evaluating the effectiveness of control activities in the implementation of financial control // Modern approaches to the management of economic systems in the conditions of global transformation Proceedings of the III Intern. Scientific and practical conference. 2017. – C. 27-35.

Контрольные процедуры бюджетного учреждения [30, с. 7]



Основные показатели по системе управления персоналом

Показатель	Пороговое значение (рекомендованный уровень) индикатора, %	Фактическое значение индикатора. %
1	2	3
Коэффициент соответствия фактической численности плановой (280 человек)	100%	95,71%
Уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств работников требованиям рабочего места	100%	89,52%
Уровень соответствия деловых и личностных качеств работников	100%	92,15%
Удельный вес работников аппарата управления и руководителей в общей численности персонала	20%	13,3%
Половая структура персонала	-	21,64% – женщины 78,36% – мужчины
Возрастная структура персонала	-	8,21% – 18-24 лет 15,30% – 25-29 лет 26,12% - 30-39 лет 31,34% - 40-49 лет 15,30% - 50-54 лет 3,73% - 55 лет и старше
Образовательная структура персонала	-	33,95% - высшее 48,51% - среднее специальное 17,54% - среднее
Показатели стажа, т.е. средняя продолжительность работы сотрудников в данной организации	-	12,38% – до 3-х лет 18,53% – 3-5 лет 69,09% – свыше 5 лет
Коэффициент текучести кадров	5%	15,67%
Коэффициент стабильности кадрового состава	100%	79,5%
Коэффициент внутренней мобильности персонала	10%	4,6%
Степень удовлетворенности сотрудников оплатой труда	100%	85%
Доля работников, удовлетворенных работой в организации	100%	73%
Степень социальной защищенности	100%	100%
Средний срок адаптации персонала	-	2 мес.

Окончание приложения 2

1	2	3
Коэффициент соответствия условий труда допустимым нормам	100%	89%
Коэффициент соответствия техники безопасности условиям труда	100%	95%
Коэффициент эффективности программ устранения травматизма	100%	100%
Нарушение режима работы	-	5,46%
Коэффициент количественной укомплектованности службы управления персоналом	100%	75%
Коэффициент качественной укомплектованности службы управления персоналом	100%	82%
Коэффициент качественной укомплектованности линейных руководителей	100%	85%
Уровень административной нагрузки	5-10%	35%
Степень вовлеченности линейных руководителей в процесс принятия кадровых решений	-	-
Степень взаимодействия службы управления персоналом с линейными руководителями и другими подразделениями	-	-

**Результат экспертной оценки по определению коэффициентов влияния
критериев на параметры оценки обучения**

Критерии оценки эффективности обучения	Коэффициенты влияния на параметры оценки обучения $K_{кр}, \%$			
	Эффективность планирования обучения	Эффективность организации обучения	Эффективность курса	Эффективность преподавателя
Наличие цели обучения у слушателя	15	0	7	4
Инициатор обучения слушателя (сам слушатель, его непосредственный руководитель, вышестоящее руководство)	15	0	0	0
Мотивы, которыми руководствовался непосредственный руководитель, направляя слушателя на обучение (с точки зрения слушателя)	13	0	0	0
Отношение непосредственного руководителя к обучению слушателя (поддержка или противодействие)	17	11	2	0
Достижение слушателем собственных целей обучения	8	4	9	5
Интерес слушателя к данному курсу (тематика) после прохождения им обучения	8	6	11	9
Своевременность обучения по курсу	16	16	10	0
Изменение уровня владения вопросами курса после занятий по сравнению с уровнем «до»	4	6	14	13
Наличие (появление) мотива у слушателя применить в работе полученные знания	2	2	13	10
Мнение слушателя о продолжительности курса (увеличить или сократить)	0	8	5	0
Удовлетворенность слушателя место и условия проведения обучения	2	20	4	0
Мнение слушателя о необходимости применения в курсе технических средств обучения	0	9	6	9
Мнение слушателя о компетентности преподавателя	0	10	7	20
Мнение слушателя о доступности излагаемого материала	0	4	7	17
Мнение слушателя о применении преподавателем в курсе активных форм обучения	0	4	6	13

Отчет о результатах анкетирования

Эффективность обучения	7,6	(среднее значение параметра)
Эффективность планирования обучения	5,5	(ниже среднего значения параметра)
эффективность организации обучения	8,4	(выше среднего значения параметра)
Эффективность (успешность) курса	7,8	(среднее значение параметра)
Эффективность (успешность) преподавателя	8,3	(выше среднего значения параметра)

Значение критериев оценки

Низкие значения критериев оценки

Мотивы, которыми руководствуется непосредственный руководитель, направляя слушателя на обучение (с точки зрения слушателя) – 1,7
--

Значение критериев оценки ниже среднего

Наличие цели обучения у слушателя – 1,4; своевременность обучения по курсу – 5,4

Высокие значения критериев оценки

Достижение слушателем собственных целей обучения – 10,0; наличие (появление) мотива у слушателя применить в работе полученные знания – 10,0; удовлетворенность слушателя местом и условиями проведения обучения – 10,0; Мнение слушателя о необходимости применения в курсе технических средств обучения – 10,0; Мнение слушателя о компетентности преподавателя – 10,0; Мнение слушателя о доступности излагаемого материала – 10,0

Значение критериев оценки выше среднего

Интерес слушателя к данному курсу (тематике) после прохождения обучения – 7,9; мнение слушателя о применении в курсе активных форм обучения – 6,0

Изменение уровня слушателей

5,5 Среднее значение критерия

Оценка работы преподавателей

Ф.И.О.	Рейтинг преподавателя	Применение технических средств обучения	Контактность	Доступность учебного материала	Применение активных форм обучения
Назаренко Наталья Владимировна	8,3 (выше среднего значения параметра)	10,0	10,0	10,0	6,0