

Государственное автономное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
Владимирской области
«Владимирский институт развития образования имени Л.И. Новиковой»
(ГАОУ ДПО ВО ВИРО)

РУКОВОДСТВО

АДМИНИСТРАТИВНОЙ, ФИНАНСОВОЙ И ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Учебное пособие



Владимир, 2024

УДК 371.1
ББК 74.04
Р 85

Рецензенты:

- А.И. Новиков,** доктор экономических наук, профессор Владимирского филиала РАНХиГС;
- Т.О. Шумилина,** кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой педагогического менеджмента ГАОУ ДПО ВО ВИРО

Руководство административной, финансовой и хозяйственной деятельностью образовательной организации: учебное пособие / Автор-составитель М.Ю. Соловьев, канд.экон.наук., профессор кафедры педагогического менеджмента ГАОУ ДПО ВО ВИРО. – Владимир: ГАОУ ДПО ВО ВИРО, 2024. – 185 с.

Настоящее учебное пособие посвящено актуальной проблеме управления административной, финансовой и хозяйственной деятельностью образовательной организации в современных условиях. Пособие представляет собой учебный материал, включающий теоретические вопросы и практические рекомендации по организации работы руководителей в процессе выполнения ими определенных управленческих функций по администрированию деятельности образовательной организации.

Пособие может быть использовано слушателями курсов повышения квалификации из числа руководителей и заместителей руководителей образовательных учреждений, специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования. Материалы пособия будут полезны всем лицам, заинтересованным в развитии образовательных организаций и в целом региональной системы образования.

© Соловьев М.Ю., 2024
© ГАОУ ДПО ВО ВИРО, 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	1
Глава 1. ВВЕДЕНИЕ В ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА	6
§ 1.1. Понятие, научные школы, принципы, функции, методы и инструменты управления. Навыки и способности, необходимые руководителю организации	6
§ 1.2. Делегирование полномочий: понятие, цели, принципы и правила.....	17
§ 1.3. Понятие и цели деятельности субъектов педагогического менеджмента. Государственно-общественный характер управления образованием и принципы государственной политики в сфере образования.....	23
Глава 2. АДМИНИСТРИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ И ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	32
§ 2.1. Систематизация процессов управления в образовательной организации, разработка локальных актов и построение структуры управления.....	32
§ 2.2. Реализация кадровой политики образовательной организации, особенности регулирования трудовых отношений, подбор и расстановка кадров.....	43
§ 2.3. Управление финансовой деятельностью образовательной организации	51
§ 2.4. Управление инфраструктурой образовательной организации и имущественным комплексом	101
Глава 3. ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	126
§ 3.1. Обеспечение требований охраны труда, пожарной и электробезопасности, охраны жизни и здоровья, организации питания в образовательном учреждении, доступной среды и транспортной безопасности	126
§ 3.2. Мероприятия по противокриминальной и антитеррористической защищенности объектов образования, информационной безопасности обучающихся и защите персональных данных	147
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	157
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	157
ГЛОССАРИЙ	169

ПРЕДИСЛОВИЕ

Данное учебное пособие предназначено для слушателей курсов повышения квалификации из числа административно-управленческого персонала образовательных организаций, оно окажет помощь в работе специалистам органов, осуществляющих управление в сфере образования и сотрудникам организаций, участвующих в оценке деятельности руководителей образовательных организаций.

Цель учебного пособия – помочь руководителю образовательной организации получить основной объем знаний, необходимых для выполнения им профессиональной деятельности в процессе осуществления своих трудовых действий, предусмотренных профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», по руководству административной, финансовой и хозяйственной деятельностью образовательной организации.

В учебном пособии описаны не только необходимые трудовые действия руководителя образовательной организации как администратора и распорядителя имеющихся в организации ресурсов, но и даны практические рекомендации по принятию управленческих решений, направленных на эффективное управление образовательной организацией в современных условиях. Данное учебное издание может быть использовано в практической деятельности директоров школ, заведующих дошкольными образовательными организациями, иного административно-управленческого персонала данных учреждений, руководителей и специалистов органов управления образованием, а также специалистов организаций, осуществляющих обеспечение образовательной деятельности на территории региона или муниципального образования.

Учебное пособие состоит из предисловия, трех глав и заключения. Первая глава состоит из трех параграфов, вторая глава – из четырех, а третья – из двух параграфов.

В первой главе раскрываются теоретические основы менеджмента, его понятие, научные школы, цели, принципы, функции, правила, методы и инструменты управления, навыки и способности, необходимые руководителю организации, разъясняется сущность делегирования полномочий. Также описываются цели деятельности субъектов педагогического менеджмента, излагаются государственно-общественный характер управления образованием и принципы государственной политики в сфере образования.

Вторая глава учебного пособия посвящена администрированию управленческой и финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации. В ней, с учетом требований действующего законодательства, описываются подходы к систематизации процессов управления в образовательной организации, разработке локальных актов и построению структуры управления образовательного учреждения, рас-

крываются механизмы реализации кадровой политики образовательной организации, особенности регулирования трудовых отношений, способы подбора и расстановки кадров детализируются инструменты управления финансовой деятельностью, инфраструктурой и имущественным комплексом образовательной организации.

Третья глава учебного пособия освещает вопросы обеспечения комплексной безопасности участников образовательных отношений во время осуществления образовательного процесса, включая меры по обеспечению требований охраны труда, пожарной и электробезопасности, охраны жизни и здоровья, организации питания в образовательном учреждении, доступной среды и транспортной безопасности, мероприятий по противокриминальной и антитеррористической защищенности объектов образования, информационной безопасности обучающихся и защите персональных данных.

Каждый параграф учебного пособия завершается рубрикой «Коротко о главном», где резюмируется изложенный материал. Кроме того, читателю после каждого параграфа предоставляется возможность проверить себя на знание изученного материала, ответив на предлагаемые вопросы. Содержание вопросов составлено с учетом проблем, обозначенных слушателями курсов повышения квалификации во время проведения занятий.

В конце учебного пособия приводится общий перечень используемых источников литературы и глоссарий основных терминов.

§ 1.1. Понятие, научные школы, принципы, функции, методы и инструменты управления. Навыки и способности, необходимые руководителю организации

Любой руководитель образовательной организации в своей практической деятельности ежедневно принимает различные управленческие решения для осуществления своих функций по руководству образовательным учреждением в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами, уставом образовательного учреждения. Поэтому для руководителя образовательной организации важно знать понятие, принципы, научные школы и методы управления.

Понятие «Менеджмент» (от англ. *Management* – управление, руководство, администрирование, дирекция, умение распорядиться, владеть, управлять) трактуется как профессиональная деятельность по управлению организациями, обеспечивающая высокую результативность и эффективность их работы как в ближайшей, так и в долгосрочной перспективе, а также целенаправленное и устойчивое развитие [12, с.6].

Менеджмент в современном мире означает: вид профессиональной деятельности, категория людей (представителей данной профессии), аппарат управления, процесс управления, наука (понятия, труды, методы, методики), искусство (специфические требования, личностные качества).

Менеджмент □ управление □ руководство □ профессиональная деятельность для достижения целей с наименьшими ресурсами.

Менеджмент педагогический – комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления учебно-воспитательным и учебно-познавательным процессом, направленных на повышение его эффективности [12, с.3-4; 93, с.11-21].

Менеджмент – это умение добиваться поставленных целей (целей, поставленных учредителем и прописанным в уставе образовательной организации), используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей.

Менеджмент – управление, функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях.

Менеджмент – вид деятельности, определенная область знаний (наука) об управлении.

Таким образом, **менеджмент** можно определить как науку, искусство и деятельность по мобилизации интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов в целях эффективного и действенного функционирования организации.

Управление – это процесс рационального распределения материальных, финансовых, человеческих, информационных, временных ре-

сурсов организации. Рациональность распределения ресурсов во многом определяется правильным *целесолаганием*, продуманным *планированием* и непрерывным *контролем результатов* [101].

Управление – это целенаправленное воздействие на управляемый объект (организацию, подразделение, сотрудников, процессы) со стороны субъекта управления (менеджеров, руководителей) в условиях внешних и внутренних ограничений и в соответствии с установленным критерием эффективности.

Управление – «элемент, функция организованных систем различной природы: биологических, социальных, технических, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы, цели деятельности» [16, с.42].

Менеджмент характеризуется четырьмя аспектами:

- 1) *Экономическим* аспектом, представляющим из себя управление процессом производства, в нашем случае образовательным процессом, за счет грамотной координации материальных и трудовых ресурсов, необходимых для эффективного достижения целей.
- 2) *Социально-психологическим* аспектом, характеризующим деятельность по управлению усилиями персонала и обучающихся для достижения поставленных целей. Этот аспект связан с такими понятиями, как власть, лидерство, авторитет, влияние, социальная функция менеджмента (культура общества, его традиции, ценности и обычаи).
- 3) *Правовым* аспектом, отражающим структуру и принципы государственных, политических и экономических институтов общества, проводимую ими политику в сфере образования и определяемое ими законодательство.
- 4) *Организационно-техническим* аспектом, состоящим в рациональной оценке ситуации и систематическом выборе целей и задач; разработке стратегии достижения этих задач; подборе и использовании ресурсов; проектировании, организации и контроле за действиями, необходимыми для достижения целей [95].

Основные принципы менеджмента

Принципами менеджмента являются:

- 1) принцип целенаправленности (достижение цели);
- 2) принцип иерархичности (подчинение низших высшим);
- 3) принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации;
- 4) принцип дисциплины (выполнения заданий и распоряжений);
- 5) принцип ответственности (наказания за невыполнение);
- 6) принцип компетентности (требует наличия необходимых знаний);
- 7) принцип стимулирования (вознаграждения);

8) принцип системности (учета внешних и внутренних взаимосвязей системы) [69 с.6-8; 75, с.14-22].

Инструменты управления образовательной организацией

Управление за свою историю выработало **три различных инструмента управления**:

- иерархию (отношения, основанные на власти, подчинении, дисциплине);
- культуру (отношения, основанные на социальных нормах, установках, моделях поведения);
- рынок (отношения, основанные на купле-продаже, конкуренции товаров и услуг).

Функции менеджмента

Функции менеджмента – относительно обособленные направления (задачи) управления, с помощью которых субъект управления (менеджер) воздействует на объект для достижения запланированных целей.

Функции менеджмента (управления) – составные части любого процесса управления вне зависимости от особенностей той или иной организации (размера, назначения, формы собственности и т.д.).

Функции управления имеют ряд характерных признаков:

- ✓ определенный смысл;
- ✓ механизм реализации планов;
- ✓ однородность действий;
- ✓ повторяемость;
- ✓ взаимосвязь между собой.

Функции помогают представить управление как циклический процесс поэтапного совершения определенных однородных управленческих действий (работ), необходимых для достижения целей управления [76, с.21-24; 94].

Разделение труда (специализация должностей, подразделений, сотрудников по видам или направлениям работ) в осуществлении функций управления способствует повышению эффективности управления за счет наличия у работников специальных профессиональных знаний и навыков [6, с.72-76].

На практике различают *общие и специальные функции* менеджмента.

Общие функции менеджмента представлены в *Таблице 1*.

Таблица 1

Наименование общей функции управления	Содержание общей функции управления
Планирование	Включает процесс определения стратегических и тактических целей, разработку стратегий, составление программы развития образовательной организации, планов координации различных видов деятельности ОО
Организация	Включает определение задач, которые необходимо выполнить, и лиц, которые должны будут это выполнять. Построение структуры управления, делегирование полномочий, отработка коммуникаций между ее элементами
Мотивация	Создание благоприятных условий для работы и саморазвития персонала, стимулирование подчиненных, формирование побудительных и принудительных мотивов к их действию для достижения целей ОО
Координация	Обеспечение согласованности и сбалансированности действий подчиненных и всех структурных элементов ОО, устранение барьеров на пути достижения целей управления, а также своевременное реагирование персонала на изменения внутренней и внешней среды ОО
Контроль	Наблюдение за ходом выполнения работ и оценка их на соответствие утвержденным планам, нормам и стандартам
Принятие решений	Выбор руководителем из множества альтернатив наиболее приемлемого (оптимального) варианта действий по достижению целей организации. Некоторые исследователи относят принятие решения, наряду с коммуникациями, к связывающим процессам

Специальные функции показаны в *Таблице 2*.

Таблица 2

Наименование специальной функции управления	Содержание специальной функции управления
Маркетинг	Изучение и учет спроса и требований рынка для более обоснованной ориентации образовательной деятельности ОО на конкурентоспособные виды услуг
Контроллинг	Управление процессом достижения целей и результатов организации, включающее информационное обслуживание процесса управления и методологию принятия управленческих решений и их координацию
Стратегический менеджмент	Формулирование и реализация стратегии, траектории развития и долгосрочных целей ОО на перспективу
Менеджмент персонала	Обеспечение ОО квалифицированными работниками, способными качественно выполнять возложенные трудовые функции и обеспечивать развитие ОО в современных условиях
Управление инновациями	Управление внедрением новшеств в деятельности организации: нового продукта/услуги, новых видов деятельности, технологий, новой структуры и т.д.
Финансовый менеджмент	Управление финансовыми потоками, реализация мероприятий по финансовой устойчивости и эффективности расходов ОО

На каждом этапе развития любой организации, от ее зарождения до полной зрелости, применяется свой набор инструментов управления.

Среди **основных инструментов управления образовательными организациями** на современном этапе можно выделить:

- *Стратегическое планирование* (разработка и принятие стратегии развития образовательной организации и учет ее при разработке программы развития учреждения);

- *Определение модели финансовой устойчивости* (поиск, наряду с бюджетным финансированием, и внебюджетных источников).

- *Построение оптимальной структуры управления* (распределение полномочий, функций между заместителями руководителя, структурными подразделениями и работниками).

- *Формирование эффективной кадровой политики* и быстрой адаптации персонала (подбор, расстановка и подготовка персонала, формирование работоспособной команды).

- *Нормирование и регламентацию управленческих процессов и образовательной деятельности* (распорядительство, разработка должностных инструкций, локальных актов, регламентов и процедур взаимодействия участников образовательных отношений).

- *Мотивацию работников на результат* (разработка и внедрение показателей эффективности организации, ее структурных подразделений и отдельных работников, формирование системы экономических и моральных стимулов в оплате труда в зависимости от показателей эффективности).

- *Системную координацию и автоматизацию управленческих и учебно-воспитательных процессов* (регулярность постановки и согласованности задач, инструктирование, внедрение внутренней системы оценки качества образования, самооценки деятельности организации, мониторинга условий, результатов и процессов) и др.

Менеджеры (руководители) – *работники, выполняющие управленческие функции* по планированию, организации, мотивации и контролю технологического процесса. Менеджер должен уметь просчитывать предпринимательские риски и соединять в едином процессе все факторы производства (образовательной деятельности) (финансы, имущество, другие материально-технические ресурсы, информацию) и добиваться прибыли, дохода, наилучшего результата. *Менеджеры должны иметь специальные знания и управленческий опыт.*

В научной литературе выделяют три основные группы менеджеров:

1. **высший уровень (top manager)** – это генеральные директора, первые руководители, заместители директора по направлениям деятельности, (формируют стратегию, контактируют с властью и инвесторами) – «стратеги»;

2. **среднее звено (middle manager)** – руководители структурных подразделений, управлений, отделов (отвечают за практическую

реализацию решений, анализируют ситуацию, применяют новейшие методы и технологии) – «технологи»;

3. **низшее звено (entry manager)** — руководители подразделов, секторов, групп (руководят деятельностью непосредственных исполнителей работы) – «тактики».

Руководитель образовательной организации – является менеджером, нацеленным на достижение социального эффекта (безконфликтное управление персоналом и обучающимися) и экономического результата (выполнение показателей эффективности организации, установленных учредителем).

Навыки и способности, которыми должен обладать руководитель:

Способность **управлять собой** (самоорганизация и стрессоустойчивость). Кто не может управлять собой, тот не сможет управлять другими.

Иметь разумные личные ценности (личностные основания, убеждения для определения своей позиции, своих суждений) и **четкие личные цели** (помогают выстраивать приоритеты).

Упор на постоянный **личный рост** (уменьшает рискованные ситуации).

Знание современных управленческих подходов (помощь в решении проблем).

Навык решать проблемы (принимать решения).

Способность к инновациям и изобретательности (нестандартному стратегическому решению).

Высокая способность влиять на окружение (наличие харизматических качеств, уверенность, четкость, убежденность, осанка, лидерские качества).

Способность руководить (влиять на других, ставить задачи и добиваться их выполнения).

Умение обучать и развивать подчиненных (делегировать полномочия).

Способность **формировать и развивать эффективные рабочие группы** (создавать команды, структуры, использовать умения других людей).

Развитие менеджмента как науки: научные школы управления.

Археологические раскопки ученых подтверждают, что практика управления существовала еще в третьем тысячелетии до нашей эры, когда люди, живя племенами, совершали коммерческие сделки (товарообмен), планировали и организовывали охоту. Обустройство садов Вавилона, строительство Египетских пирамид, построение армии Александра Македонского и создание Римской империи свидетельствует о высокой организации людей в древнем мире.

Менеджмент по настоящему начал развиваться во время бурного промышленного роста в середине XX века в связи с изменением струк-

туры бизнеса, когда закончилась эпоха феодализма и натурального хозяйства, появились различные структуры капиталистической формы производства и конкуренция, когда не только хозяин, собственник средств производства становится единственным управленцем, но возникает потребность в профессиональных управленцах (управляющих, финансистах, аналитиках).

Систематизированный взгляд на управление как на сферу научного исследования появился после промышленной революции в Англии, развития образования, рынка товаров и появления сети железных дорог в США.

В процессе изменения экономических общественных отношений изменяются концептуальные подходы к управлению. Отличия в разности подходов представлены в нижеприведенной *Таблице 3*.

Таблица 3

Старая концепция 1910-1950 гг. Тейлор, Файоль, Мейо и др.	Новая концепция 1950-1990 гг. Ансофф, Друкер, Уотермен и др.
Организация – «закрытая» система, цели, задачи и условия её деятельности мало зависят от внешней среды	Организация – «открытая» система, на развитие которой влияют как внутренние, так и внешние факторы
Рост масштабов производства продукции (услуг) – главный фактор успеха и конкурентоспособности организации	Ориентация на качество продукции и услуг, на удовлетворение требований потребителей
Рациональная организация производства, эффективное использование ресурсов и повышение производительности труда – главная задача менеджмента, акцент на текущее планирование и баланс ресурсов	Ситуационный подход к управлению, признание важности быстроты, гибкости и адаптации управления к условиям объекта управления, рационализация производства становится второстепенной; акцент на стратегическое планирование
Персонал – трудовой ресурс, составная часть машин и производства; акцент на НОТ и нормирование труда; главный источник прибыли – работник и его производительность	Персонал – человеческий ресурс, главная часть, «мотор» организации; акцент на человеческие отношения, главный источник прибыли – умелый управленческий капитал
Система управления основана на контроле всех видов деятельности, функциональном разделении работ, четких регламентах, нормах и правилах исполнения	Система управления основана на внутрифирменной философии, организационной культуре и нововведениях, на мотивации работников

Основные научные подходы к менеджменту.

Развитие научно-технического прогресса заставило представителей управленческой мысли глубже осознать существование внешних по отношению к организации сил и разрабатывать различные научные подходы к управлению [13, с. 7-11]. Так сложились различные научные школы управления, которые приведены в *Таблице 4*.

Таблица 4

Вклад направления	Представители
Школа научного управления (1885-1920 гг.)	
1. Использование анализа для определения лучших способов решения задач. 2. Обеспечение работников ресурсами. 3. Систематическое использование материального стимулирования. 4. Отбор работников на обучение	Ф. Тейлор Ф. Гилберт Г. Гнат
Классическая (административная) школа (1920-1950 гг.)	
1. Развитие принципов управления. 2. Развитие функций управления. 3. Систематизированный подход к управлению всей организацией	А. Файоль
Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук (1930-1950 гг.)	
1. Использование приемов управления межличностными отношениями. 2. Применение наук о человеческом поведении	М. Фоллетт Э. Мэйо Ф. Херцберг
Количественный метод (с 1950 г. по настоящее время)	
1. Разработка и применение математических моделей в управлении. 2. Развитие количественных методов в принятии решений	С. Форрестр Э. Райф С. Саймон Р. Каплан Д. Нортон [9]

В процессе совершенствования экономических и социальных отношений появляются различные подходы к управлению.

Процессный подход рассматривает управление как *процесс*, как работу по достижению целей с помощью других непрерывных *взаимосвязанных действий (функций управления)*. При этом большая задача расщепляется на цепочку малых. *Представители: Ф. Тейлор, Р. Черчмен, В. Вудфорт.*

Системный подход позволяет рассматривать организацию как систему, состоящую из определенного количества взаимосвязанных элементов. *Представители: А. Слоан, П. Дюпон, Р. Скотт.*

Ситуационный подход пытается увязать конкретные приемы и концепции с определенными ситуациями, в которых оказывается фирма для того, чтобы достичь целей организации более эффективно. *Представители: П. Дракер, У. Марч, Р. Томпсон [12, с.62-84; 95].*

Методы управления

Управление – это процесс воздействия субъекта на объект в целях перевода его в новое качественное состояние или поддержания в установленном режиме. *Субъект* управления – это тот, кто управляет. *Объект* управления – это тот, кем управляют.

Воздействие на объект управления осуществляется с помощью различных методов [2, с.29-31; 103].

Метод – означает способ достижения какой-либо цели. Метод управления соответственно является способом достижения управленческой цели.

Образовательная организация по своему предназначению призвана решать **различные управленческие цели:**

- образовательную;
- воспитательную;
- присмотра и ухода;
- финансово-хозяйственную;
- административную;
- развивающую;
- социальную;
- инновационную;
- методическую и др.

Каждая управленческая цель реализуется при помощи различного набора управленческих методов, соответствующих наиболее полному выполнению той или иной задачи [2, с.29-31].

Методы принято классифицировать:

- по характеру воздействия на объект (применение хозрасчета, контроля затрат, экономических стимулов): организационно-распорядительные (издание приказов, распоряжений, правил, инструкций), социально-психологические (использование похвалы, почета и уважения);
- по способу мотивации объекта управления (материальный, властный, социально-психологический);
- по форме воздействия (прямые, косвенные);
- по источникам управляющего воздействия (централизованные, децентрализованные);
- по продолжительности воздействия (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные);
- по выработке управляющего воздействия (единоличные, коллегиальные, коллективные).

Методы социального управления можно также классифицировать по четырем группам:

- 1) *административные* – «методы кнута, понуждения, наказания»;
- 2) *экономические* – «методы пряника», денежного поощрения;
- 3) *социологические* – «методы с использованием воздействия влияния коллектива»;
- 4) *психологические* – «методы убеждения» [101].

Таким образом, менеджер должен учитывать свои возможности повлиять на объект управления, разумно использовать совокупность методов в таком соотношении, которое позволяет наиболее эффективно достигать поставленных целей.

Успешное **достижение руководителем образовательной организации целей и задач управления** зависит от ряда определенных **субъективных и объективных обстоятельств, которые условно можно разделить на три группы:**

- 1) **фактор личности руководителя**, важнейшими составляющими которого являются: степень его подготовленности и профессионализма, сложившийся авторитет, целевые установки и ценностные ориентации и потребности;
- 2) **морально-психологический климат в коллективе**: стиль взаимоотношений, степень заинтересованности членов коллектива в общении, в решении общих задач;
- 3) **материально-техническое обеспечение**, гигиенические и эстетические условия, в которых протекает образовательная деятельность.

Коротко о главном

Менеджмент – профессиональная деятельность по управлению организациями, обеспечивающая высокую результативность и эффективность их работы. Руководителю образовательной организации, ежедневно принимающему различные управленческие решения важно знать основы менеджмента, понятие и принципы управления.

Менеджмент – это умение добиваться поставленных целей (целей, поставленных учредителем и прописанным в уставе ОО), используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей.

В процессе изменения экономических общественных отношений изменялись концептуальные подходы к управлению (научная школа, административная школа, школа человеческих отношений, школа количественных методов, процессный, системный и ситуационный подходы).

Многообразие применяемых в управлении методов определяется разнообразием целей, которые приходится реализовывать образовательной организации.

Руководитель образовательной организации должен учитывать свои возможности повлиять на объект управления, разумно использовать совокупность методов в таком соотношении, которое позволяет наиболее эффективно достигать поставленных целей организации.

Выбор руководителем учреждения необходимых методов управления определяется факторами: его личностными качествами, морально-психологическим климатом в коллективе и материально-техническими условиями ведения образовательной деятельности.

Менеджмент характеризуется экономическим аспектом (способностью руководителя эффективно достигать поставленных целей), социально-психологическим аспектом (способностью руководителя бесконфликтно управлять людскими ресурсами), правовым аспектом (действовать в рамках законодательства), организационно-техническим аспектом

(способностью правильно ставить цели и контролировать действия подчиненных).

Менеджмент педагогический – комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления учебно-воспитательным и учебно-познавательным процессом, направленных на повышение его эффективности.

Задача руководителя образовательной организации целенаправленно воздействовать на педагогический коллектив и обучающихся, изыскивать возможности для усиления их мотивации.

Для достижения своих целей руководитель выполняет определенные управленческие функции, каждая из которых решает определенные задачи: планирование своих действий, организация людей, их мотивация, координация и контроль и, в конечном итоге, принятие необходимого управленческого решения.

Знание основ менеджмента необходимо любому руководителю, потому что он принимает решения в ежедневном режиме и это является его профессиональной деятельностью.

Цель руководителя – добиться выполнения целей организации наиболее эффективным способом.

Менеджмент, как научная дисциплина, проходил свое развитие, формируя различные подходы: научный, классический, поведенческий, количественный, процессный, системный, ситуационный.

Развитие менеджмента на практике способствовало появлению разнообразных методов управления, помогающих достигать поставленных целей.

Основные группы методов управления: административные, экономические, социологические и психологические.

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Сформулируйте понятие «менеджмент».
2. Каких целей должны добиваться менеджеры?
3. Какую роль выполняют функции менеджмента?
4. Для чего нужно разделение труда?
5. Для чего нужна координация при управлении?
6. Что значит принимать решения?
7. Что значит управлять собой?
8. В чем суть системного подхода к управлению?
9. В чем суть применения количественного метода в управлении?

§ 1.2. Делегирование полномочий: понятие, цели, принципы и правила

Делегирование полномочий – это типичная, ключевая, деятельность любого руководителя, которой он занимается в ежедневном режиме, когда ставит перед работниками образовательной организации те или иные задачи.

Делегирование – это управленческий метод, обеспечивающий механизм передачи руководителем части своего функционала подчинённым и предоставление им определённой свободы действий в рамках переданных полномочий.

Делегирование – это передача задач или компетенций от руководителя к подчиненному. Делегирование отличается от обычного распределения обязанностей тем, что здесь передают подчиненным задачи из «мира» руководителя [1; 8].

Понятие делегирования полномочий знакомо каждому руководителю, народная мудрость гласит: «Хорошие менеджеры заставляют работать других, плохие – работают сами...». Полномочия представляют собой ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых сотрудников на выполнение определенных задач. Полномочия – это ресурсы для исполнения поставленной задачи. Ресурсы могут быть правовые, административные, финансовые, кадровые, информационные, материальные, интеллектуальные и др.

Полномочия бывают двух типов:

1. Линейные полномочия – это полномочия, которые передаются непосредственно от руководителя к подчиненному. Линейные полномочия предоставляют руководителю узаконенную власть воздействия на подчиненных. Делегирование линейных полномочий создает иерархию уровней управления организацией.
2. Штабные полномочия – это полномочия, основанные на выполнении определенной функции. Штабной аппарат может быть следующих видов:
 - консультативный (консультирование линейного руководителя экспертами);
 - обслуживающий аппарат (кадровые службы, отдел бухгалтерского учета и финансов, АХЧ и т.д.);
 - личный аппарат линейного руководителя (секретарь, заместитель директора).

Цели и предмет делегирования.

Руководитель ставит перед сотрудником определенные задачи, наделяет его полномочиями для их решения. Самый распространенный пример делегирования – работа по должностной инструкции. Механизм передачи полномочий позволяет руководителю избавиться от самой рутинной работы и заняться решением приоритетных, стратегических задач [1, с.31; 129].

Передавать можно как линейные (передача по «вертикали» от высшего начальника к подчиненному), так и штабные (передача по «горизонтали» от одного структурного подразделения, специалиста, другому подразделению, специалисту, стоящим на одном уровне иерархии управления) полномочия.

Штабные полномочия могут быть:

- рекомендательные, осуществляемые экспертом, советником;
- координационные, которые вырабатываются группой назначенных лиц;
- контрольные и отчетные – для подготовки отчетов руководителю, выполняемые уполномоченным контролером.

Основные цели делегирования:

- Снижение нагрузки на руководящий состав от выполнения массы тактических задач.
- Увеличение эффективности работы каждого звена, когда их сотрудники получают доступ к более сложным и творческим задачам, вызывающим профессиональный интерес и карьерный рост.
- Проявление личной сопричастности и ответственности работников к общему делу.

Делегирование во многом эффективно при соблюдении **базовых принципов делегирования:**

1. *Единоначалие.* Делегировать задачи может только непосредственный руководитель сотрудника. Над каждым работником может стоять только один менеджер. Руководитель высшего звена не может делегировать задачи менеджерам низшего звена (учителя получают задания от заместителя директора по учебной работе, а вспомогательный персонал – от заместителя, курирующего хозяйственные вопросы).

2. *Ограничение.* При использовании инструмента делегирования принципиальна правильная организация вертикали управления. За каждым управленцем закрепляется фиксированное число подчиненных. Руководитель не может передавать свои функции не своим подчиненным.

3. *Соблюдение прав и обязанностей.* Сотрудникам запрещается передавать функции, которые не соответствуют их должностной инструкции, сфере их профессиональной деятельности.

4. *Закрепление ответственности.* Если руководитель передает определенную задачу своему подчиненному, это не снимает с него ответственности за ее невыполнение.

5. *Передача ответственности.* Если управленец передает сотруднику определенную задачу, он должен быть уверен, что она будет выполнена.

6. *Отчетность.* Все нюансы выполнения задач, в том числе нарушение графика и прочее, должны фиксироваться в отчетах.

Процесс делегирования происходит более эффективно, если руководитель будет следовать десяти следующим принципам:

1. Начинайте с конечной цели (ясно установить необходимые результаты).

2. Делегирование полномочий должно быть всесторонним (определить условия выполнения задания).

3. Предложите работнику принять участие в рассмотрении вопроса о делегировании полномочий (обеспечить соучастие и личностное развитие работника).

4. Установите паритет между правами и ответственностью (власть должна соответствовать поставленной задаче).

5. Работайте в пределах существующей организационной структуры.

6. Обеспечьте подчиненным адекватную поддержку при выполнении заданий.

7. Обращайте особое внимание на ответственность за результаты работы.

8. Делегирование полномочий должно осуществляться последовательно.

9. Избегайте возврата делегированных полномочий.

10. Объясните сотрудникам, какие перспективы содержит в себе решение поставленной задачи [1, с.38-43].

Практика управления выработала следующие базовые правила передачи полномочий:

1) Делегирование и жесткая централизация противоречат друг другу. Имеет смысл передавать важные полномочия руководителям среднего и низшего звена.

2) Основная цель делегирования – обеспечение развития организации за счет развития компетенции ее сотрудников.

3) При передаче полномочий нужно принимать во внимание основную занятость сотрудника. Если работник сильно занят, не стоит поручать ему дополнительные обязанности.

4) При делегировании нужно всегда предусматривать риск того, что сотрудник не справится с задачей. Учет риска позволит его предотвратить. К примеру, можно задавать предварительные сроки, чтобы оставалось время до основного срока.

5) Руководитель, при необходимости, должен брать на себя ответственность за ошибки, допущенные сотрудником, которому передана задача. Работникам передается только то, что возможно проконтролировать. Для этого целесообразно осуществлять контроль выполнения задачи на каждом этапе ее исполнения.

6) Передавайте полномочия не из соображений престижа, а для пользы дела.

7) Используйте делегирование как средство усиления уверенности подчиненных в своих силах.

8) Будьте готовы поддержать того, кому вы делегировали вашу задачу.

9) Делегируйте полномочия непосредственно, не используя передаточные звенья «испорченный телефон».

10) При ошибке сотрудника требуйте не извинений, а объяснений причин и конструктивных предложений по исправлению проблемной ситуации.

11) Передав подчиненному задачу и соответствующие полномочия, не вмешивайтесь в ход ее решения без довольно веских оснований, то есть до тех пор, пока не увидите, что могут возникнуть серьезные осложнения.

12) Принимайте на себя ответственность за все решения, которые сделаны вашими подчиненными, получившими от вас необходимые полномочия. В случае успеха отдайте его подчиненному – непосредственному исполнителю задания, в случае неудачи возьмите ответственность на себя.

13) Не все задачи можно и нужно передавать.

Неправильное исполнение ключевых задач может привести к снижению эффективности организации. Рассмотрим **задачи, которые нежелательно делегировать**:

- Разработка стратегических целей деятельности организации.
- Принятие решений, которые меняют политику учреждения.
- Контроль над результатами деятельности и оценка компетентности сотрудников.
- Задачи высокой важности, которые сопряжены с большим риском и конфиденциальной информацией.
- Срочные задачи, для контроля над результатами которых нет времени.
- Передача полномочий.

Когда возможно делегировать задачу?

1. Вы имеете право передать сотруднику сведения по задаче?
2. В Вашем окружении есть человек, который может завершить задачу?
3. Текущая задача развивает навыки сотрудника?
4. Такая и похожая задача появится в будущем?
5. У Вас есть время, чтобы объяснить задачу сотруднику?

Если на 3 и более вопросов Вы ответили положительно, то делегирование возможно.

Ошибочные убеждения, которые мешают даже начать осваивать инструмент делегирования, представлены в Таблице 5 [72, с.6-12; 102].

Заблуждение	Реальность
 Хочешь сделать хорошо – сделай это сам	 Грамотное делегирование позволяет хорошо выполнить задачи, брать новые и выяснять истинный потенциал своих сотрудников
 Возиться с постановкой задач – пустая трата времени, сделать самому проще	 Правильная постановка задачи увеличивает шансы сотрудника хорошо с ней справиться и сокращает время на исправление ошибок. Сотрудники учатся на таких задачах и потом выполняют их быстрее и лучше
 Если я отдаю задачи, то не контролирую ситуацию	 Задачу контролирует тот, кто отвечает за результат, но руководитель продолжает присматривать. У двух людей вместе получается больше контроля над ситуацией, чем у одного
 Сотрудники и так загружены, я лучше их поберегу	 Делегирование дает возможность анализировать нагрузку и лучше оптимизировать рабочие процессы, чтобы все – и сотрудники, и руководитель – были загружены равномерно

Шесть причин уклонения подчиненных от ответственности при делегировании полномочий:

- 1) Лучше спросить руководителя, чем самому решать проблему.
- 2) Боязнь наказания, критики за возможные ошибки.
- 3) Недостаток информации и ресурсов для решения задачи.
- 4) Перегрузка подчиненного.
- 5) Отсутствие уверенности в своих силах.
- 6) Отсутствие дополнительных стимулов от руководителя [1, с.31-36].

Коротко о главном

Делегирование полномочий – это типичная, ключевая, деятельность любого руководителя, которой он занимается в ежедневном режиме, когда ставит перед работниками образовательной организации те или иные задачи.

Делегирование – это управленческий метод, обеспечивающий механизм передачи руководителем части своего функционала подчинённым и предоставление им определённой свободы действий в рамках переданных полномочий. Полномочия – это ресурсы для исполнения поставленной задачи.

Механизм передачи полномочий позволяет руководителю избавиться от самой рутинной работы и заняться решением приоритетных задач.

При делегировании полномочий следует соблюдать базовые принципы делегирования: единоначалие; ограничение; соблюдение прав и обязанностей; закрепление ответственности; передача ответственности, отчетность.

Следует учесть, что не все задачи можно делегировать подчиненным. Нежелательно делегировать подчиненным: разработку целей; принятие решений, изменяющих политику организации; контроль за результатами работы; задачи высокой важности с большим риском для организации.

Делегирование направлено на развитие организации и нацелено на снижение нагрузки руководящего состава, увеличение эффективности всех звеньев управления, проявление личной сопричастности и ответственности сотрудников к общему делу.

Типичные ошибки руководителя при делегировании: неумение объяснять задачу; отказ от обратной связи; чрезмерная опека подчиненного; недоинформированность подчиненного и ограниченность его в ресурсах.

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Для чего нужно делегировать полномочия подчиненным?
2. Чем отличается метод делегирования полномочий от распределения обязанностей?
3. Какие задачи нежелательно делегировать подчиненным?
4. Как уменьшить риск невыполнения подчиненным делегированной задачи?
5. На ком остается ответственность при делегировании задачи?
6. Что означает соблюдение принципа единоначалия при делегировании полномочий?
7. Как обеспечивается реализация принципа «ограничение» при делегировании полномочий?

§ 1.3. Понятие и особенности педагогического менеджмента. Государственно-общественный характер управления образованием и принципы государственной политики в сфере образования

Понятие и компоненты педагогического менеджмента

Педагогический менеджмент – комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образованием, направленных на повышение его эффективности.

Педагогический менеджмент, как и всякая деятельность, имеет целенаправленный характер и свои особенности. Это предопределяет необходимость вычленять основные цели педагогического менеджмента в учебных заведениях и определять правила их научно обоснованного формулирования.

Можно выделить следующие **основные цели педагогического менеджмента**:

- 1) эффективное и планомерное использование сил, средств и времени всех работников учебного заведения и обучаемых;
- 2) определение соответствия деятельности менеджеров образовательного процесса в учебном заведении конкретным целям и реальным планам социально-экономического и духовного развития общества;
- 3) полнота, сопоставимость, непротиворечивость, взаимосвязанность, конкретность и реальность определенных целей, их соподчиненность главной цели – обучению, воспитанию и развитию человека как свободной, ответственной и творческой личности, формированию у него готовности к труду, активной жизненной позиции и научного мировоззрения;
- 4) алгоритм формулирования целей показывает, что правильное определение целей управления должно начинаться с глагола неопределенной формы или в повелительном наклонении, характеризующего выполняемые действия, и отражать следующие основные положения:
 - конкретизировать требуемый конечный результат;
 - конкретизировать заданный срок достижения цели;
 - конкретизировать максимальную величину допустимых затрат, сил, средств, времени и энергии;
 - давать, где возможно, количественную характеристику требуемого результата работы, необходимую для подтверждения факта достижения цели;
 - оговаривать только то, «что» и «когда» должно быть сделано, не вдаваясь в детали «как» и «почему»;

- отвечать непосредственно целевому назначению и функциональным обязанностям данного исполнителя;
- быть понятным всем, кто работает для достижения данной цели [11, с.15-16].

Особенностями педагогического менеджмента являются наличие следующих его составляющих:

1. *Цель деятельности педагогического менеджмента* – планируемый, прогнозируемый, ожидаемый результат деятельности (цель – модель результата).

Цель занятий – реально достижимый, но нелегкий итог совместной деятельности преподавателя и обучающихся; степень обученности, на которую педагог планирует вывести большинство обучаемых в ходе учебных занятий (чему планирует научить: определять, вычислять, измерять, анализировать, находить, делать выводы, решать, изготавливать и т.п.).

Цель посещения занятий – тот вид результата деятельности преподавателя и обучающихся, который обязательно наблюдаем на каждом учебном занятии, у любого преподавателя и поддается вербальной и (или) количественной оценке.

Подытоживая сказанное, можно выделить проблему определения основных целей воспитания в современном обществе. И.Ф. Харламов вслед за Х.Й. Лийметсом утверждает, что воспитание можно понимать как процесс управления развитием личности. В качестве основных они предлагают следующие *цели воспитания на современном этапе развития общества*:

- целенаправленное, всестороннее и гармоничное развитие свободной личности, которая актуальна не только на данном витке социально-экономических преобразований в нашей стране, но и всегда;
- доминирование приоритета российских ценностей у воспитуемых при уважении и положительном отношении к ценностям других народов и цивилизаций. Понятие патриотизма – краеугольный камень воспитания и формирования личности в любой стране;
- необходимость избегания крайностей – как коллективизма, так и индивидуализма – при формировании личности. В России никогда не существовало ориентации на формирование жесткого индивидуализма в его крайних формах, во главу угла всегда ставилась идея соборности и помощи человека человеку. В России никогда не проповедовалась идея приоритета индивидуального богатства, богатейшие люди страны прославились не своей финансовой состоятельностью (например, С.Т. Морозов, П.М. Третьяков, С.И. Мамонтов), а тем, что они сумели сделать для Родины на свои личные средства. Таким образом, в отли-

чие от американской мечты – разбогатеть, в России всегда ценилась другая идея, заключающаяся в очень простой формуле: «что останется после тебя людям»;

- понимание идеи устойчивого развития общества как саморазвивающейся и целенаправленной системы. Несмотря на эпизодические потрясения и революции, взрывающие общество в отдельные периоды его развития, оно все же не деградирует, а прогрессирует. Идея развития, совершенствования и саморазвития общества на основе непрерывного движения вперед всех его индивидов находит подтверждение при всех идеологических и социальных системах. Конечно, темпы развития личности в различных системах неодинаковы, но их прогрессивная направленность не вызывает сомнений. Идеальных общественных устройств не существует и в обозримом будущем не сформируется, но, как показывает практика, даже в антигуманных, антидемократических системах всегда есть личности, воспитанные в духе гуманизма и приоритета высших ценностей человека над любым обществом и любой социальной системой;
- идея быстрой адаптации личности к реальным условиям конкретного социума. Нынешнее поколение 50-60-летних в нашей стране пережило целый ряд сменявшихся друг за другом руководителей страны, отличавшихся друг от друга по своим целевым установкам и ведущим идеям. Люди этого (третьего, по меркам социологов) поколения всегда адаптировались к реальным изменениям социально-экономической жизни, т.е. демонстрировали свою приспособляемость и выживаемость в самых разнообразных условиях.

2. *Субъект деятельности* (директор, его заместители, учителя, обучающиеся).

3. *Объект деятельности* (он же второй субъект) – исполнитель распоряжений руководителя (обучающийся, учитель, заместитель директора, директор).

4. *Содержание деятельности* (учебная, управленческая и иная информация).

5. *Способы деятельности* (методы, принципы и стиль взаимодействия преподавателя с учащимися, руководителя с учителем и учащимися и т.д.).

Таким образом, педагогический менеджмент является разновидностью социального менеджмента. От знания основных понятий педагогического менеджмента зависит качество управления педагогическим процессом [11, с.22-24; 70, с.6-15].

Ключевыми понятиями при управлении образовательной деятельностью являются:

Образовательный процесс – это процесс реализации образовательной программы и получения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков на уровне не ниже образовательного стандарта.

Образовательная программа – комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты) и организационно-педагогических условий, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, оценочных и методических материалов, а также в предусмотренных законом об образовании случаях в виде рабочей программы воспитания, календарного плана воспитательной работы, форм аттестации.

Федеральная основная общеобразовательная программа – учебно-методическая документация (федеральный учебный план, федеральный календарный учебный график, федеральные рабочие программы учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, федеральная рабочая программа воспитания, федеральный календарный план воспитательной работы), определяющая единые для Российской Федерации базовые объем и содержание образования определенного уровня и (или) определенной направленности, планируемые результаты освоения образовательной программы.

Основная цель педагогического менеджмента – обеспечить качественное и в полном объеме целенаправленное ведение процесса воспитания и обучения в учреждении, выполнение образовательной программы в интересах человека, семьи, общества и государства. И здесь особая роль отводится общему образованию, которое направлено прежде всего на развитие личности и получение знаний, умений, навыков и компетенции, необходимых для жизни человека в обществе.

❖ Содержание общего образования определяется образовательной программой, разрабатываемой в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами и федеральной основной общеобразовательной программой [77].

Управление учебно-воспитательным процессом (как составная часть педагогического менеджмента) – целенаправленное воздействие руководителя на педагогический коллектив и обучающихся путем научно обоснованного планирования, организации и контроля их деятельности.

Участники образовательных отношений – обучающиеся, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность.

❖ **Участники отношений в сфере образования** – участники образовательных отношений и федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, работодатели и их объединения.

Мотивация труда педагогов

Качество образовательного процесса в значительной степени зависит от квалификации и заинтересованности педагога в своем труде.

Эффективность педагогической деятельности определяется во многом внутренней мотивационной доминантой учителя (чувство служения обществу; материальные стимулы; содержательная, интересная работа; творческий рост и самореализация; уважение и социальная значимость профессии и т.д.). Каждый работник имеет свое мировоззрение, духовно-нравственные ценности и мотивы к работе, поэтому задача руководителя изыскивать возможности для усиления мотивации работников, уделяя особое внимание педагогам, образующим интеллектуальное ядро коллектива.

Пять групп педагогов по характеру мотивации:

- 1) *Стремящиеся к творческому росту, динамике, инновациям, новизне.*
- 2) *Желающие добиться признания, саморазвития, уважения, успехов в трудовой деятельности, желающие транслировать свой опыт.*
- 3) *Весьма чувствительны к материальным стимулам, справедливости (молодые педагоги и находящиеся в трудной жизненной ситуации).*
- 4) *Ориентированы на стабильность, соцгарантии, безопасность, ценят комфорт (добившиеся определенных успехов, важна «тихая гавань»).*
- 5) *С минимальными потребностями, стремящиеся избежать наказаний, конфликтов, авантюрных, нестандартных решений («предпенсионеры»).*

Принципы государственной политики в сфере образования.

Государственная политика и правовое регулирование отношений в сфере образования по Федеральному закону от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Закон № 273-ФЗ) основываются на следующих принципах [77]:

- 1) *признание приоритетности образования;*
- 2) *обеспечение права каждого человека на образование, недопустимость дискриминации в сфере образования;*
- 3) *гуманистический характер образования* в соответствии с традиционными российскими духовно-нравственными ценностями, приоритет жизни и здоровья человека, прав и свобод личности, свободного развития личности, воспитание взаимоуважения, трудолюбия, гражданственности, патриотизма, ответственности, правовой культуры, бережного отношения к природе и окружающей среде, рационального природопользования;
- 4) *единство обучения и воспитания, образовательного пространства* на территории Российской Федерации, защита и развитие этно-

культурных особенностей и традиций народов Российской Федерации в условиях многонационального государства;

- 5) *научная обоснованность развития системы образования* Российской Федерации с учетом ее исторического наследия, перспективных задач развития государства и общества и обеспечения благоприятных условий для взаимодействия с системами образования других государств и международного сотрудничества в сфере образования на равноправной и взаимовыгодной основе;
- 6) *светский характер образования* в государственных, муниципальных организациях, осуществляющих образовательную деятельность;
- 7) *свобода выбора получения образования согласно склонностям и потребностям* человека, создание условий для самореализации каждого человека, свободное развитие его способностей, включая предоставление права выбора форм получения образования, форм обучения, организации, осуществляющей образовательную деятельность, направленности образования в пределах, предоставленных системой образования, а также предоставление педагогическим работникам свободы в выборе форм обучения, методов обучения и воспитания;
- 8) *обеспечение права на образование в течение всей жизни* в соответствии с потребностями личности, адаптивность системы образования к уровню подготовки, особенностям развития, способностям и интересам человека;
- 9) *автономия образовательных организаций*, академические права и свободы педагогических работников и обучающихся, предусмотренные настоящим Федеральным законом, информационная открытость и публичная отчетность образовательных организаций;
- 10) *демократический характер управления образованием*, обеспечение прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательными организациями;
- 11) *недопустимость ограничения или устранения конкуренции* в сфере образования;
- 12) *сочетание государственного и договорного регулирования* отношений в сфере образования.

Государственно-общественный характер управления образованием.

Кроме принципов демократического характера управления образованием и сочетания государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования следует сказать о государственно-общественном характере управления системой образования, который находит свое развитие вместе с такими *принципами управления* как:

- законность;
- демократия;
- автономия образовательных организаций;

- информационная открытость системы образования;
 - учет общественного мнения.
- ❖ Государственно-общественный характер управления системой образования предполагает принятие управленческих решений на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.
 - ❖ Реализация государственно-общественного характера управления образованием осуществляется через создание и функционирование в образовательной организации коллегиальных и единоличных органов управления. Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления образовательной организацией устанавливается ее уставом.
 - ❖ *Единоличным исполнительным органом* образовательной организации, согласно статье 26 Закона №273-ФЗ, является ее руководитель. В основе его деятельности по принятию решений лежит принцип *единоначалия*. *Под единоначалием* понимается принцип управления, при котором управленческие решения принимает руководитель единолично, и он же несет за них персональную ответственность.
 - ❖ Права, обязанности и компетенция руководителя в области управления образовательной организацией определяется законодательством об образовании и уставом учреждения. Именно руководитель образовательной организации несет ответственность за руководство образовательной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью учреждения, а также за реализацию программы развития образовательной организации. В случае если лицо назначено исполняющим обязанности руководителя, на него также в полной мере распространяются все обязанности и ответственность за деятельность учреждения, предусмотренные законодательством и уставом организации, как для руководителя [77].
 - ❖ Кроме того, в образовательной организации *формируются обязательные коллегиальные органы управления*, необходимость создания которых прямо прописана в Законе №273-ФЗ. Это *общее собрание (конференция) работников* образовательной организации (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования – общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации); *педагогический совет* (в образовательной организации высшего образования – ученый совет), а также *могут формироваться попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления*, предусмотренные Законом №273-ФЗ и уставом образовательной организации. В основе принятия решений данных органов лежит *принцип коллегиальности*

[77], под которым понимается способ совместной выработки и принятия управленческих решений уполномоченной группой лиц, как правило, после обсуждения и с учетом согласованного мнения большинства.

- ❖ В целях учета мнения обучающихся, родителей (законных представителей) *несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии образовательной организацией локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы*, по инициативе обучающихся, родителей (законных представителей) *несовершеннолетних обучающихся* и педагогических работников в образовательной организации:

1) создаются советы обучающихся (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования – студенческие советы), советы родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся или иные органы (далее – советы обучающихся, советы родителей);

2) действуют профессиональные союзы обучающихся и (или) работников образовательной организации (далее – представительные органы обучающихся, представительные органы работников) [77].

Коротко о главном

Цель педагогического менеджмента – обеспечить эффективность осуществления образовательного процесса, полноту и качество реализации образовательных программ, наилучшее достижение образовательных результатов и создание условий для саморазвития педагогов и обучающихся.

Качество образовательного процесса в значительной степени зависит от мировоззрения, духовно-нравственных ценностей и квалификации учителя, его заинтересованности в своем труде. Для руководителя важно изыскивать возможности для усиления мотивации педагогических работников, составляющих основу коллектива любой образовательной организации.

При управлении деятельностью образовательной организации важно соблюдать принципы государственной политики в сфере образования, поддерживать государственно-общественный характер управления образованием, возможные мотивы поведения педагогов и родителей обучающихся, сочетать принципы единоначалия и коллегиальности в принятии решений, развивать совместное творчество педагогов и обучающихся для достижения высоких образовательных результатов.

Важную роль в реализации государственно-общественного характера управления системой образования могут играть коллегиальные органы управления организацией, структура, порядок формирования, срок

полномочий и компетенция которых устанавливается уставом образовательной организации.

Учет мнения обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии локальных актов, затрагивающих их интересы, обязателен.

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Сформулируйте понятие педагогического менеджмента.
2. Что есть образовательный процесс?
3. В чем сущность государственно-общественного характера управления образованием?
4. Для чего необходимо усиливать мотивацию педагогов?
5. Какими документами определяется содержание общего образования?
6. Чем определяется компетенция руководителя учреждения?
7. Каким документом определяется компетенция коллегиальных органов управления образовательной организацией?
8. Перечислите обязательные коллегиальные органы управления образовательной организацией.
9. В каких случаях нужно учитывать мнение совета родителей (законных представителей), а в каких мнение совета обучающихся?
10. Чем определяется гуманистический характер образования?

Глава 2. АДМИНИСТРИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ И ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

§ 2.1. Систематизация процессов управления в образовательной организации, разработка локальных актов и построение структуры управления

Для раскрытия содержания второй главы следует рассмотреть ряд ключевых понятий и принципов управления.

Администрирование – (от лат. *administro* – управляю, заведу) это *бюрократический метод* управления посредством командования.

Администрирование – это *процесс управления*, заведования, деятельность по руководству порученным участком работы посредством *административных методов управления*, таких как:

- создание организационных структур и поддержка лидеров, передовиков (формирование организационной структуры и определение должностных обязанностей);
- издание локальных актов, приказов, распоряжений, инструкций, указаний;
- применение мер дисциплинарной ответственности к нарушителям дисциплины;
- исполнение предписаний надзорных органов и др.

В процессе управления наряду с методами администрирования можно использовать **принципы администрирования А. Файоля**:

- 1) Разделение труда.
- 2) Власть и ответственность.
- 3) Дисциплина.
- 4) Единоначалие.
- 5) Единство в цели.
- 6) Подчинение индивидуальных решений общим.
- 7) Справедливое вознаграждение работающим.
- 8) Централизация управления.
- 9) Цепь команд.
- 10) Порядок.
- 11) Справедливость.
- 12) Стабильность пребывания в должности.
- 13) Инициатива поддерживается.
- 14) Корпоративный дух.

Допускается применение **административных принципов Г Эмерсона**:

- 1) Четкие цели.
- 2) Рациональность (здравый смысл).
- 3) Компетентность.

- 4) Дисциплина.
- 5) Справедливое отношение к персоналу.
- 6) Быстрый, точный, полный, постоянный учет.
- 7) Диспетчеризация (сопровождение).
- 8) Наличие норм, инструкций и расписаний (нормирование операций управленческих и технологических).
- 9) Нормализация условий труда.
- 10) Вознаграждение за производительность.

Полезны к применению отечественные **принципы административного управления, разработанные Ассоциацией российских предпринимателей:**

- 1) Уважай власть.
- 2) Будь честен и правдив.
- 3) Уважай право частной собственности.
- 4) Люби и уважай человека.
- 5) Будь верен своему слову.
- 6) Живи по средствам.
- 7) Будь целеустремленным.

Системная деятельность в управлении помогает комплексно оценивать проблемы и способствует эффективному администрированию.

Системная деятельность в управлении рассматривает любую организацию, в том числе образовательную, как целостный объект, функционирующий во внутреннем и внешнем окружении.

Система – упорядоченная совокупность взаимосвязанных (имеющих связи, взаимодействие, отношения) элементов, нацеленных на решение общих задач организации и проявляющая себя как целостный объект [12, с.79-83].

Каждая система обладает определенными **признаками (свойствами) системы:**

- *иерархичность* (соподчинение);
- *структурность* (упорядоченная, структурная взаимосвязанность);
- *целостность* (полнота в сравнении с ее элементами);
- *интегративность* (система обладает системными свойствами и не является простым множеством элементов);
- *существенность* (наличие существенных связей);
- *открытость* (коммуникативность и расплывчатость границ);
- *эквивинальность* (способность к внутреннему саморазвитию, эволюционированию);
- *адаптивность* (сохранение своих функций при внешнем воздействии);
- *стабильность* (способность сохранять свои параметры, величины);
- *целесообразность* (ценностная ориентированность).

Система может иметь структуру: подсистемы, элементы, внутреннее и внешнее окружение (среду), границы, связи, взаимодействия (обмены) [14, с.3-15].

Системы могут функционировать в определенных параметрах существования: информационной среде, биосфере, техносфере, физической сфере, экономической сфере, социально-политической сфере, психической сфере.

Образовательная организация является частью государственной системы образования, но в тоже время сама представляет из себя локальную систему, функционирующую в социальной отрасли народного хозяйства на определенной территории (в регионе, муниципальном образовании) социально-экономической сфере.

Любая образовательная система (далее – ОС) определяется заданием:

- *состава* ОС (участников, людей, групп, коллективов, входящих в ОС);
- *структуры* ОС (совокупности информационных, управляющих, технологических и других связей между участниками ОС);
- *ограничений и норм деятельности* участников ОС, отражающих, в том числе, институциональные, технологические и иные ограничения (условия) и нормы их совместной деятельности);
- *предпочтений* участников ОС;
- *информированности* – той информации о существенных параметрах, которой обладают участники ОС на момент принятия ими решений.

Состав определяет, «кто» входит в систему, структура – «кто с кем взаимодействует, кто кому подчиняется и т.д.», ограничения и нормы – «кто что может делать», предпочтения – «кто что хочет», информированность – «кто что знает» [16, с.43-54; 71, с. 13-23.].

Практика функционирования и развития образовательных систем определила следующие принципы их существования:

- 1) принцип **иерархии** (соподчинения);
- 1) принцип **унификации** (единства подхода к критериям эффективности);
- 2) принцип **целенаправленности** (единства целевых установок);
- 3) принцип **доступности** (транспортной, архитектурной, доступности услуг для различных категорий граждан);
- 4) принцип **бесплатности** (вне зависимости от дохода семьи);
- 5) принцип **ответственности** (за качество реализуемых образовательных программ);

- 6) принцип **невмешательства** (при отсутствии необоснованных жалоб);
- 7) принцип **общественно-государственного управления** (вовлечение в управление общественных институтов);
- 8) принцип **саморазвития** (потребности во внутренних изменениях при наличии определенной автономности);
- 9) принцип **полноты и оптимальности** (выполнение полноты исполнения целей наиболее допустимым, результативным способом);
- 10) принцип **регламентации образовательной деятельности** (регулирования правовых, организационных, оценочных и управленческих процедур);
- 11) принцип **обратной связи** (построения эффективных коммуникаций, контроль, мониторинг, комплексное оценивание);
- 12) принцип **адекватности** (соответствия задачам и условиям);
- 13) принцип **оперативности** (своевременности принятия решений);
- 14) принцип **опережающего отражения** (упреждения негативных процессов);
- 15) принцип **адаптивности** (подстройки системы);
- 16) принцип **рациональной централизации** (разумной обоснованности процесса администрирования);
- 17) принцип **демократического управления** (равенства возможностей в получении ресурсов для самореализации);
- 18) принцип **согласованного управления** (учета и согласованности интересов субъектов управления) [16, с.89-125].

Задача руководителя образовательного учреждения видеть, знать принципы, свойства и элементы образовательной системы, уметь прогнозировать ее взаимосвязи, последствия взаимодействия и добиваться выполнения целей.

Административно-хозяйственная деятельность – деятельность администрации образовательной организации *по управлению людскими (персоналом) и хозяйственными (имущественными) ресурсами* с помощью административных (властно-распорядительных) и экономических методов хозяйствования.

К **экономическим методам хозяйствования** можно отнести:

- Планирование образовательной деятельности.
- Развитие платных образовательных услуг и иной, приносящей доход деятельности.
- Калькулирование и обоснование затрат.
- Установление и регулирование оплаты труда.
- Подбор рабочей силы и повышение квалификации персонала.

- Формирование рыночного ценообразования и развитие конкуренции.
- Проведение маркетинговых исследований.
- Финансовый учет и контроль.
- Внедрение именных ценных бумаг и сертификатов.
- Применение налоговых льгот и преференций.
- Разнообразие форм собственности и имущественных отношений.
- Применение экономических норм, нормативов и др.

При ведении системной административно-хозяйственной деятельности важно осуществлять выполнение **пяти функций администрирования**:

1. *Планирование* (создание желаемых целевых образцов и эталонов (моделей) работы ОО в виде перспективных стратегий, планов и программ развития).
2. *Организация* (построение структур, формирование работоспособного коллектива и умелой управленческой команды и обеспечения их всеми необходимыми ресурсами).
3. *Распорядительство* (отдача распоряжений, указаний подчиненным и предъявление к ним требований).
4. *Координирование* (достижение соответствия и согласованности между различными элементами организации путем установления рациональных связей в образовательном процессе).
5. *Учет и контроль* (проверка исполнения поставленных задач, оценка запланированных результатов).

Планирование образовательной деятельности

Образовательная и экономическая деятельность в учреждении планируется путем составления различных документов целевого планирования: концепций, планов, программ и графиков.

Образовательные организации, согласно статье 28 Закона № 273-ФЗ, обязаны разрабатывать и утверждать по согласованию с учредителем программу своего развития, в которой отражаются перспективные направления ее деятельности. Руководитель образовательной организации в соответствии со статьей 51 Закона №273-ФЗ отвечает за реализацию такой программы [77].

Образовательный процесс и процесс воспитания строится в соответствии с утвержденными учебным планом, индивидуальным учебным планом, календарным учебным графиком, образовательными программами и рабочей программой воспитания, календарным планом воспитательной работы, планами воспитательных, физкультурно-оздоровительных, спортивных, творческих и иных мероприятий, проводимых с обучающимися.

- ❖ При планировании образовательной деятельности учитываются формы получения образования и формы обучения. Следует отметить, что *общее образование* может быть получено как в *организациях*, осуществляющих образовательную деятельность, так и вне организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в форме *семейного образования*. Среднее общее образование может быть получено также в форме *самообразования*. Форма получения общего образования и форма обучения по конкретной общеобразовательной программе определяются родителями (законными представителями) несовершеннолетнего обучающегося с учетом мнения ребенка. Если родители решили дать своему ребенку общее образование в виде семейного образования, то они должны проинформировать об этом орган местного самоуправления муниципального района или городского округа [77].

Финансово-экономическая деятельность образовательного учреждения также отражается в виде плановых показателей в государственном (муниципальном) задании и плане ФХД либо в бюджетной смете.

Формирование структуры управления образовательной организацией

Формирование структуры управления – это процесс разработки и внедрения *схемы взаимодействия, соподчиненности, коммуникаций* работников учреждения, в рамках которой персонал занимается выполнением своих функций *для достижения целей организации*.

Организационная структура представляет собой механизм превращения целей образовательной организации в ее результат.

Правовой основой формирования структуры является статья 29 Закона №273-ФЗ, согласно которой образовательная организация сама формирует такую структуру, если иное не установлено федеральным законом.

Согласно статьям 25, 26 Закона №273-ФЗ структура и компетенция органов управления образовательной организацией, порядок их формирования и сроки полномочий устанавливаются в уставе в соответствии с законодательством РФ [77].

Организационная структура должна выполнять следующие задачи:

- ✓ отражать цели и задачи организации;
- ✓ обеспечивать эффективную коммуникацию, координацию и интеграцию усилий всех ее элементов;
- ✓ подчиняться производственно-технологическому (образовательному) процессу и меняться вместе с происходящими в нем изменениями во внутренней и внешней среде организации;

- ✓ отражать разделение труда по горизонтали (функциям, направлениям) и вертикали (уровням управления), формальные отношения соподчиненности и объем полномочий, контроль менеджеров, компетенцию подразделений и работников;
- ✓ не допускать перегрузки на уровнях управления (превышения нормы управляемости).

При проектировании структуры управления необходимо решать следующие задачи:

- 1) определить тип структуры управления (линейная, функциональная, штабная, матричная);
- 2) уточнить состав и количество структурных подразделений по уровням управления;
- 3) определить численность управленческого персонала;
- 4) определить характер соподчиненности между звеньями организации;
- 5) рассчитать затраты на содержание аппарата управления, но в пределах согласованного с учредителем фонда оплаты труда.

Организационная структура оказывает существенное влияние на функционирование организации, является основой реализации принципа «разделение труда», распределения должностных обязанностей между сотрудниками, составления штатного расписания, разработки положений о структурных подразделениях.

Разработка локальных актов

Локальный нормативный акт – внутренний документ работодателя, направленный на возникновение, изменение или прекращение прав и обязанностей сторон трудовых отношений, рассчитанный на неоднократное применение и устанавливающий права и обязанности ОО, всех или отдельных категорий ее работников в части, не урегулированной трудовым законодательством.

❖ Локальные акты в образовательной организации принимаются по вопросам, отнесенным к ее компетенции законодательством РФ и Уставом.

Функции локальных нормативных актов: детализация, конкретизация, дополнение и иногда восполнение правовой нормы.

Локальные акты, как правило, имеют следующую структуру и состоят из:

- 1) *преамбулы* (причины принятия, категории на кого распространяется действие локального акта);
- 2) *основной части* (что и для чего регулирует, как осуществляется взаимодействие участников);
- 3) *заключительной части* (сроки действия локального акта, как и кем осуществляется контроль, сроки вступления в силу);

4) *реквизитов* (название и вид акта, дата, номер, подпись).

акты можно разделить на:

- 1) **обязательные** (принятие которых обусловлено законодательными нормами);
- 2) **необязательные** (принятие которых обусловлено целесообразностью экономической деятельности, задачами управления).

К обязательным локальным актам относятся: правила внутреннего трудового распорядка, правила внутреннего распорядка обучающихся, положение о системе оплаты труда, положение об аттестации работников, положение об обработке персональных данных, должностные инструкции работников, документы по охране труда и безопасности образовательного процесса.

К необязательным локальным актам относятся: порядок осуществления видеонаблюдения на рабочих местах, положение о дресс-коде, положение о нормах профессиональной этики педагогических работников, положение о родительском контроле за организацией питания обучающихся, регламенты, правила электронного документооборота, положение о работе в государственных информационных системах и др.

Нормативный акт отличается от ненормативного тем, что применяется многократно в типовых ситуациях и носит неперсонифицированный характер, то есть, рассчитан на неопределенный круг лиц, не так, как индивидуальный локальный акт.

Локальный нормативный акт должен быть: доступным для понимания всеми работниками, на которых распространяется его действие, излагаться конкретно, просто и лаконично, по возможности не применяя специфические термины и избегая излишней детализации.

Локальный нормативный акт утверждается распорядительным документом руководителя либо его подписью на титульном листе в соответствии с ГОСТ N 7.0.97-2016 «Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу».

В необходимых случаях локальный нормативный акт принимается с учетом мнения представительного органа работников (ст. 8, 372 ТК РФ). Например, положение об электронном документообороте (ст. 22.2, 22.3 ТК РФ), режим неполного рабочего времени (ст. 74 ТК РФ), порядок проведения аттестации работников (ст. 81 ТК РФ), перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем (ст. 101 ТК РФ), коллективный договор (ст. 8 ТК) и др.[73].

Принципы разработки локальных нормативных актов:

1. **Необходимость** (целесообразность).
2. **Законность** (соответствие правовым нормам).
3. **Принятие уполномоченным органом управления** (компетентность и легитимность).

4. **Обеспеченность реквизитами** (элементами оформления документа).
5. **Системность** (функциональная взаимосвязанность с другими локальными актами, неповторяемость).

Основой для разработки локальных нормативных актов является закон №273-ФЗ, в частности статьи, приведенные в *Таблице 6* [77].

Таблица 6

Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»	
Наименование статей	Краткое содержание статей
Статья 2	Устанавливает понятия, связанные с образовательной деятельностью и определяет участников отношений в сфере образования
Статья 12	Определяет виды образовательных программ, определяющих содержание образовательной деятельности
Статья 12.1	Определяет общие требования к содержанию воспитательной деятельности
Статья 25	Устанавливает структуру и требования к содержанию устава ОО
Статья 28	Устанавливает компетенцию и ответственность ОО
Статья 30	Устанавливает подходы к разработке и принятию локальных актов ОО
Статья 34	Устанавливает права и меры социальной поддержки обучающихся
Статья 44	Устанавливает права, обязанности и ответственность родителей (законных представителей)
Статьи 47; 48	Устанавливают правовой статус педагогов, их права, обязанности и ответственность

Списка обязательных локальных актов для образовательной организации законодательством не установлено. Предполагаемый перечень основных локальных актов, разрабатываемых образовательной организацией в процессе осуществления своей деятельности, представлен в *Таблице 7*.

Таблица 7

Основные локальные акты образовательной организации	
По образовательной деятельности	По финансово-хозяйственной деятельности
Правила внутреннего трудового распорядка	Устав образовательной организации
Положение о внутреннем распорядке обучающихся	Положения о структурных подразделениях образовательной организации
Положение о порядке проведения промежуточной аттестации	Положение о приносящей доход деятельности
Порядок обучения по индивидуальному учебному плану	Положение о внутриобъектовом и пропускном режимах
Положение о порядке приема, перевода, прекращения и возобновления образовательных отношений	Штатное расписание и структура управления

Требования к одежде обучающихся	Порядок снижения стоимости платных образовательных услуг
Правила педагогической этики	Порядок организации работы по охране труда (СУОТ)
Положение о комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений	Бюджетная смета или план ФХД
Правила режима рабочего времени и времени отдыха педагогических работников	Государственное (муниципальное) задание
Рабочая программа воспитания	Положение об учетной политике образовательной организации
Календарный план воспитательной работы	Положение о порядке проведения инвентаризации
Положение об организации питания	Положение о закупках
Порядок проведения мероприятий по родительскому контролю за организацией питания обучающихся	План закупок
Положение об организации подвоза обучающихся	Кассовый план
Правила ежедневного приема (передачи) воспитанника дошкольной организации	Положение о системе оплаты труда
другие акты, в зависимости от специфики образовательной деятельности	Положение о защите персональных данных
	Паспорт безопасности
	Паспорт обеспечения транспортной безопасности транспортного средства
	Паспорт дорожной безопасности
	Паспорт доступности
	Инструкции по ТБ, охране труда, электро- и пожарной безопасности, по делопроизводству или электронному документообороту
	другие акты, в зависимости от специфики экономической деятельности

Коротко о главном

Администрирование – это процесс управления, заведования, деятельность по руководству порученным участком работы посредством административных (командных) методов управления.

Административно-хозяйственная деятельность – деятельность администрации по управлению людскими (персоналом) и хозяйственными (имущественными) ресурсами с помощью административных (властно-распорядительных) и экономических (рационально-производственных) методов хозяйствования.

Администрирование на практике является наиболее распространенным, классическим методом управления организациями.

Данный метод является наиболее эффективным, когда он строится на проверенных основополагающих принципах, на системном подходе к управлению образовательной организацией.

Администрирование осуществляется при совокупном выполнении целевых административных функций, таких как целевое перспективное планирование развития учреждения; организация работоспособного коллектива и формирование его управленческой команды; подготовка необходимых локальных актов и распоряжений; координирование, согласование совместных действий, выстраивание для этого эффективных коммуникаций; учет и контроль финансовых и иных ресурсов, оценка запланированных результатов.

При администрировании любую образовательную организацию можно рассматривать комплексно, целостно, как объект, как систему управления ресурсами.

Задача руководителя образовательной организации видеть, знать свойства и элементы своего учреждения, уметь прогнозировать их взаимосвязи, просчитывать последствия взаимодействия и добиваться выполнения его целей.

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Сформулируйте понятие «администрирование».
2. Кем и как определяется форма получения общего образования и форма обучения по конкретной общеобразовательной программе?
3. Какими документами определяется перспективное планирование деятельности образовательной организации?
4. Какой орган управления образовательной организацией отвечает за реализацию программы развития учреждения?
5. При помощи каких инструментов управления можно реализовать принцип обратной связи?
6. С какой целью принимаются локальные нормативные акты организации?
7. Какими правовыми границами ограничено принятие локальных актов организации?
8. Чем отличается нормативный локальный акт от ненормативного?
9. Чем определяется обязательность разработки локального акта организацией?
10. Каким документом устанавливается перечень локальных актов образовательной организации?

§ 2.2. Реализация кадровой политики образовательной организации, особенности регулирования трудовых отношений, подбор и расстановка кадров

Понятие и назначение кадровой политики

Любая современная организация имеет свой кадровый состав и вырабатывает кадровую политику, которая является основным направлением работы с персоналом. Персонал составляет кадровый ресурс организации. Управление персоналом ОО позволяет компилировать знания, умения и навыки, повышает результативность работников, направляет их деятельность на достижение стратегических целей образовательной организации.

Кадровая политика представляет собой деятельность, направленную на формирование и совершенствование кадрового состава (персонала) организации, т.е. определение потребности в персонале, профессионально-квалификационных требований к работникам, критериев и способов отбора кандидатов.

Кадровая политика – система сформулированных правил и норм, которая *приводит в движение человеческие ресурсы организации в соответствии с ее стратегией развития для достижения ее целей*. Отбор, аттестация, обучение и продвижение персонала согласуется с общим пониманием целей и задач организации.

Кадровая политика – набор правил, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях людей и организации. Кадровую политику осуществляет работодатель, именно он организует трудовой процесс: избирает технологию, устанавливает правила производства работ, внутренний трудовой распорядок. Ему же принадлежит право определять количественный и качественный состав работников организации, принимать необходимые кадровые решения о приеме на работу, расстановке кадров, расторжении трудовых договоров с работниками. Работодатель самостоятельно утверждает штатное расписание и на основе квалификационных справочников определяет требования по каждой должности (профессии, специальности), подготавливая должностные и рабочие инструкции. Иными словами, ему предоставлено право проведения собственной кадровой политики и управления персоналом [17].

Задачами кадровой политики образовательной организации являются:

- Определение общей стратегии, целей управления педагогическим коллективом, формирование идеологии и принципов кадровой работы.
- Планирование потребности организации в педагогических кадрах с учетом существующего кадрового состава.
- Построение системы мотивации в образовательном учреждении.
- Привлечение, отбор и руководство кадрами. Для этого необходимо разрабатывать критерии отбора персонала и оптимизировать со-

отношение внутреннего перемещения (внутри организации) и внешнего (прием новых сотрудников) привлечения персонала.

- Повышение квалификации педагогических работников и их переподготовка. Для этого рекомендуется определить формы обучения работников.

- Построение и организация рабочего процесса, в том числе определение рабочих мест, условий труда, содержания и последовательности выполнения работ и другое.

Кадровая политика охватывает деятельность по:

- ✓ улучшению качественного и демографического состава персонала (оптимальное сочетание молодых и возрастных педагогов, реализация мероприятий по повышению квалификации);
- ✓ поощрению карьерного роста и должностной мобильности персонала;
- ✓ оптимизации количественного состава работников, в том числе путем проведения мероприятий по сокращению численности (кадров);
- ✓ повышению эффективности трудовой (производственной) деятельности, в том числе посредством укрепления трудовой дисциплины;
- ✓ снижению текучести кадров и т.п.

В управлении персоналом устанавливаются общие требования к кадровой политике, которая должна:

- вытекать из общей политики отрасли и учредителя;
- быть гибкой, но в тоже время обеспечивать стабильность ожиданий наемных работников;
- быть экономически обоснованной и разумной;
- учитывать отраслевые особенности труда педагогов и индивидуальные потребности своих работников.

На практике существуют различные *типы кадровой политики*:

Пассивная – отсутствует программа кадровой политики, ликвидация возникающих негативных последствий, отсутствует прогноз и анализ кадровых потребностей.

Реактивная – контроль конфликтных кадровых ситуаций, присутствует диагностика кадровой ситуации.

Превентивная – прогнозы кадровой ситуации имеются, но программа решения кадровых проблем отсутствует.

Активная рациональная – организация имеет обоснованный кадровый прогноз развития персонала и обладает средствами для влияния на него.

Активная авантюристическая – организация не имеет качественного диагноза кадровой политики, не располагает средствами диагностирования, но стремится повлиять на нее.

При выборе кадровой политики учитывают стратегию, специфику основной деятельности, финансовые возможности, характеристики имеющегося персонала, ситуацию на рынке труда, требования трудового законодательства, сложившуюся культуру работы с наемным персоналом.

При реализации кадровой политики могут применяться **различные кадровые стратегии** (специфический набор принципов, правил, целей работы с персоналом, зависящих от организационной стратегии и кадровой политики организации). Кадровая политика может быть нацелена на различные стратегические направления:

- *Открытая* (прозрачная для потенциальных сотрудников);
- *Закрытая* (ориентирована на возможности уже нанятого персонала);
- *Предпринимательская* (направлена на расширение привлекательности организации для клиентов, поиск своего потребителя услуг, привлечение молодых педагогов, перспективных специалистов, обучение персонала);
- *Динамический рост* (рост объемов и качества оказываемых услуг, набор персонала под новые виды работ, переобучение персонала);
- *Прибыльность* (сохранение стабильности в доходах, стимулирование труда для персонала, занимающегося привлечением дополнительных средств);
- *Ликвидационная* (ликвидация части производства услуг, сокращение численности работающих и их трудоустройство);
- *Преобразований* (готовность к сокращению затрат с целью получения стабильности в будущем, поиск перспективных специалистов).

Осуществление кадровой политики предполагает проведение целого ряда мероприятий, среди которых нужно назвать и действия правового характера: подготовку локальных нормативных актов, определяющих порядок приема на работу, продвижения по служебной лестнице (ротации кадров), проверки профессионального уровня сотрудников и др., и правоприменительную деятельность, связанную с приемом на работу, переводом, увольнением, привлечением работников к дисциплинарной и материальной ответственности, поощрением, привлечением к сверхурочной работе и т.п. Главным моментом осуществления кадровой политики является то, что она должна учитывать интересы государства, общества, отрасли и пожелания потребителей.

В обеспечении кадровой политики важную роль играют локальные нормативные правовые акты. Существование соответствующих локальных нормативных актов придает действиям работодателя качества определенности и предсказуемости, создает дополнительные гарантии для работников, служит основой для цивилизованных трудовых отношений.

В основе возникновения трудовых отношений должны, безусловно, лежать нормы Трудового кодекса РФ (далее – ТК) и принципы правового регулирования трудовых отношений, изложенные в нем, установленные законом процедуры приема на работу, отстранения от нее и особенности соблюдения правового статуса педагогических работников.

Регулирование труда педагогов имеет свои особенности. Статус педагогических работников, как участников образовательных отношений, описан в Законе №273-ФЗ, а особенности их приема, режима работы и увольнения прописаны в главе 52 ТК [73; 77].

К отраслевым особенностям педагогического труда относятся:

- ✓ установление образовательного ценза к кандидатам;
- ✓ особенности рабочего времени и времени отдыха (сокращенная рабочая неделя и дополнительные отпуска);
- ✓ обязательное прохождение медицинских осмотров и психиатрического освидетельствования;
- ✓ систематическое поддержание высокого профессионального уровня, соблюдение профессиональной этики, нравственных норм правил и норм поведения в обществе, регулярность повышения профессиональной квалификации (не реже, чем один раз в три года);
- ✓ особенности установления отраслевой системы оплаты труда (обязательный учет Единых рекомендаций по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений, принимаемых ежегодно Российской трехсторонней комиссией по урегулированию социально-трудовых отношений);
- ✓ особенности заключения и расторжения трудового договора (соблюдение педагогической этики, дополнительные основания прекращения трудовых отношений за совершение аморальных проступков в т.ч. вне пределов рабочего времени);
- ✓ дополнительные льготы и меры социальной поддержки, предусмотренные законодательством РФ, субъектов РФ и нормативными правовыми актами органов местного самоуправления.

*Подбор персонала образовательной организации может осуществляться различными способами. Например, путем поиска подходящего работника через учреждения государственной службы занятости населения, кадровые агентства, соответствующие интернет-ресурсы, в средствах массовой информации, путем опроса, тестирования, собеседования и т.п. При этом работодатель может действовать *активно* (искать кандидатов на замещение соответствующего рабочего места, изучать доступную информацию об их деловых качествах, в том числе с предыдущей работы, выставлять информацию на сайте организации, использовать внутреннее и внешнее совместительство); либо *пассивно* (разместить объявление или информацию в соответствующих источниках и*

ждать обращения претендентов), а также *сочетать активный и пассивный способы* поиска персонала.

Пассивный и «смешанный» поиск персонала связаны с необходимостью сделать публичное предложение занять имеющиеся у работодателя вакансии. Такое предложение может быть сделано в разных формах: размещение объявления в газете, на доске объявлений, на сайте в Интернете, передача соответствующей информации в кадровые агентства, оглашение информации о вакансиях в публичных выступлениях, посещение торжественных мероприятий педагогических вузов и ссузов, ярмарок педагогических вакансий, конкурсов профессионального мастерства. В любом случае оно адресовано неопределенному кругу лиц, которые могут заинтересоваться данным предложением, и должно содержать точную информацию о предлагаемой работе и требованиях, предъявляемых к кандидату.

При расстановке кадров важно соблюдать следующие принципы подбора персонала:

- **Соответствия** нравственных и деловых качеств претендентов требованиям замещаемых должностей.

- **Перспективности** – установление возрастного ценза для различных категорий должностей; определение продолжительности периода работы в одной должности, на одном и том же участке работы; возможность изменения профессии или специальности, организация систематического повышения квалификации; состояние здоровья.

- **Сменяемости** – возможность внутриорганизационных трудовых перемещений, под которыми понимаются процессы изменения места работников в системе разделения труда, а также смены места приложения труда в рамках организации.

Исходными данными для подбора и расстановки кадров являются:

- политика отрасли, учредителя и организации;
- требования Трудового кодекса РФ, профессиональных стандартов и квалификационных справочников должностей [23,31, 43];
- материалы аттестационных комиссий;
- опыт и модели служебной карьеры претендентов (опыт работы на основе сведений о трудовой деятельности);
- трудовой договор работника, в котором прописывается его трудовая функция;
- штатное расписание;
- должностные инструкции работников;
- личные дела сотрудников;
- положение о системе оплаты труда и мотивации;
- кодекс этики педагогического работника и др.

При формировании кадровой политики могут определяться следующие ее подходы и функции.

Подходы подбора кадров могут быть:

- 1) с позиции инструкций и иных регламентирующих трудовую деятельность документов;
- 2) с позиции трудового коллектива;
- 3) с позиции поиска компромисса между всеми участниками отношений в сфере образования.

Функции подбора кадров могут реализовываться с точки зрения:

- 1) обоснованности методологических принципов работы с педагогическим коллективом;
- 2) определения общих требований к коллективу и расходам на него;
- 3) выработки позиций по отдельным направлениям работы с людьми (привлечение, перемещение, оценка, увольнение, разрешение трудовых конфликтов, стимулирование, налаживание социального партнерства, адаптация, обучение, развитие и т.д.);
- 4) информационной поддержки управления человеческими ресурсами;
- 5) контроля персонала.

Методы и показатели отбора кадров

При отборе кадров можно применять *профильный метод* (составление требуемых (желаемых) квалификационных характеристик).

Показатели отбора кадров могут охватывать различные *качественные характеристики персонала*, среди которых:

- 1) *показатели уровня квалификации* (квалификация соответствует должности, рабочему месту);
- 2) *показатели деловых качеств* (полнота выполнения должностных обязанностей);
- 3) *показатели работоспособности* (инициативность, трудолюбие, самоотверженность);
- 4) *показатели качества выполняемой работы* (работа без дефектов, ошибок, замечаний);
- 5) *показатели стиля и методов работы* (конструктивное восприятие критики, самокритичность, правильные выводы и самоустранение недостатков, высокая ответственность);
- 6) *показатели, характеризующие аналитические способности* (анализ своей деятельности, анализ деятельности коллег, других структурных подразделений и организации в целом);
- 7) *показатели участия в инновационной деятельности* (принятие участия в совершенствовании производства, рационализаторские предложения, инициатива, активное личное участие в их внедрении);
- 8) *показатели дисциплинированности* (не нарушает дисциплину, допускает нарушения дисциплины иногда, систематически);

- 9) *показатели психологической совместимости с коллективом* (совместим, несовместим, в некоторых случаях допускает неправильные взаимоотношения).

Вышеперечисленные качественные характеристики персонала вполне можно использовать в оценке эффективности действующих сотрудников образовательной организации.

Расстановка кадров осуществляется руководителем образовательной организации самостоятельно в соответствии с утвержденным им штатным расписанием.

Штатное расписание разрабатывается с учетом структуры управления образовательной организацией, которая согласно статье 26 Закона №273-ФЗ устанавливается уставом образовательной организации в соответствии с законодательством РФ [77].

Штатное расписание формируется в пределах расчетного Фонда оплаты труда всех работников при соблюдении объемов и пропорций на основной (педагогический) и административно-управленческий персонал, определяемых учредителем образовательной организации в процессе разработки и утверждения бюджетной сметы или плана ФХД учреждения. Порядок работы со штатным расписанием подробнее будет рассмотрен в параграфе, касающемся финансовой деятельности образовательной организации.

Коротко о главном

Любая современная организация имеет свой кадровый состав и вырабатывает кадровую политику, которая является основным направлением работы с персоналом.

Правильно выстроенная кадровая политика создает мощный кадровый потенциал для перспективного развития образовательной организации.

Кадровая политика и регулирование трудовых отношений в образовательной организации должны обеспечивать соблюдение основополагающих принципов правового регулирования трудовых отношений, предусмотренных трудовым законодательством, а также учитывать правовой статус педагогов, особенности их труда и роль в современном обществе.

Кадровая политика должна отвечать следующим требованиям: вытекать из общей политики отрасли и учредителя; быть гибкой, но в то же время обеспечивать стабильные ожидания работников; быть экономически обоснованной; учитывать индивидуальные особенности своих работников.

Для реализации кадровой политики могут использоваться различные стратегии, но отвечающие интересам государства и отрасли.

Построение организационной структуры управления необходимо для превращения целей образовательной организации в ее результат с

помощью кадровых ресурсов. Организационная структура и штатное расписание учреждения взаимосвязаны.

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Сформулируйте понятие «кадровая политика».
2. Каковы цели кадровой политики?
3. Каким интересам должны отвечать кадровые стратегии образовательной организации?
4. За счет чего обеспечивается улучшение качественного и демографического состава персонала образовательной организации?
5. В каком документе прописывается трудовая функция работника?
6. В соответствии с каким документом происходит расстановка кадров в образовательной организации?
7. Кто формирует штатное расписание образовательной организации?
8. Каким экономическим параметром ограничивается численность работников учреждения?
9. Кто устанавливает пропорции фонда оплаты труда основных работников и административно-управленческого персонала образовательной организации?
10. Какой срок регулярного прохождения повышения квалификации для педагогов?

§ 2.3. Управление финансовой деятельностью образовательной организации

Правовая основа финансирования закреплена в ряде статей Закона № 273-ФЗ (статьи 28, 65, 99 Закона №273-ФЗ) в рамках обеспечения государственных гарантий реализации прав граждан на получение дошкольного, общего образования в государственных, муниципальных, частных образовательных организациях и в рамках осуществления полномочий по предоставлению на уровне муниципального образования полномочий в сфере дополнительного образования детей, полномочий в сфере среднего профессионального и дополнительного профессионального образования в государственных организациях субъекта РФ (статьи 8, 9 Закона №273-ФЗ) [77].

Механизм финансирования образовательных организаций предусмотрен положениями Бюджетного кодекса РФ (статьи 69.1; 69.2; 72; 74.1; 78.1; 78.2; 78.4 Бюджетного кодекса РФ) и реализуется в виде:

- предоставления бюджетных ассигнований на исполнение функций казенных учреждений;
- предоставления субсидий на финансовое обеспечение государственного (муниципального) задания для бюджетных и автономных учреждений;
- предоставление иных субсидий и грантов на определенные цели в соответствии с правилами, утвержденными нормативными правовыми актами органов государственной власти и органами местного самоуправления. Общие требования к таким актам устанавливаются Правительством РФ [3; 30].

Целесообразность управления финансовыми средствами обусловлена: дефицитом покрытия разнообразных отраслевых затрат; многообразием получателей бюджетных средств (ассигнований), сложностью и многоуровневостью прохождения финансовых потоков; целесообразностью выполнения финансами накопительных, распределительных и контрольных функций.

Финансовая деятельность образовательной организации – это вид экономической деятельности, которая связана с финансовыми активами (финансами) и приводит к их изменениям в размере и составе имеющегося капитала и заемных средств организации.

Понятие финансов (фр. *finances* – денежные средства) определяется как совокупность экономических отношений, возникающих в процессе формирования, распределения и использования денежных средств.

Финансовая деятельность направлена на:

- повышение финансовой устойчивости учреждения за счет привлечения средств бюджетного и внебюджетного финансирования прежде всего для выполнения необходимого государственного (муниципального) задания;

- установление оптимального штатного расписания и адекватной системы оплаты труда;
- формирование продуманной учетной политики;
- осуществление системного экономического анализа деятельности учреждения и финансового контроля за расходованием средств.

В соответствии со статьями 28, 29 Закона №273-ФЗ образовательная организация обладает автономией в осуществлении финансово-экономической деятельности в соответствии с указанным законом, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и уставом образовательной организации, в то же время обязана предоставлять учредителю и общественности ежегодный отчет о поступлении и расходовании финансовых и материальных средств, обеспечивать открытость и доступность, размещать копию плана ФХД или бюджетной сметы на сайте образовательной организации.

Образовательная организация имеет самостоятельный баланс и лицевые счета для бюджетного и внебюджетного финансирования.

Финансовые и материальные средства учреждения, закрепленные за ним учредителем, используются им в соответствии с уставом образовательной организации и Бюджетным кодексом РФ.

Финансовый механизм в сфере образования предусматривает бюджетное и внебюджетное финансирование образовательной деятельности.

Бюджет – форма образования и расходования денежных средств, предназначенных для финансового обеспечения задач и функций государства и местного самоуправления.

Каждый бюджет имеет свою правовую форму. Федеральный бюджет и бюджеты субъектов РФ принимаются региональными законодательными органами в виде законов, а местные бюджеты принимаются представительными органами местного самоуправления в форме муниципальных нормативных правовых актов [3].

В каждом бюджете отдельно предусматриваются собственные расходные обязательства соответствующего публично-правового образования (субъекта РФ, муниципального образования) по вопросам регионального или местного значения, а также отдельно предусматриваются расходные обязательства, передаваемые из бюджета вышестоящего уровня в виде межбюджетных трансфертов.

В целях обеспечения единообразного подхода при составлении и исполнении бюджета участники бюджетных отношений должны руководствоваться основами исполнения бюджета и принципами бюджетной системы, изложенными в Бюджетном кодексе РФ (далее – БК РФ).

Принципы бюджетной системы:

- единства бюджетной системы РФ (обеспечивается общим законодательством и общим порядком организации бюджетного процесса);
- разграничения доходов, расходов и источников финансирования дефицитов бюджетов;
- самостоятельности бюджетов (при их формировании и исполнении);
- равенства бюджетных прав субъектов РФ, муниципальных образований;
- полноты отражения доходов, расходов и источников финансирования дефицитов бюджетов;
- сбалансированности бюджета;
- эффективности использования бюджетных средств (достижения экономности и (или) наилучшего результата);
- общего (совокупного) покрытия расходов бюджетов;
- прозрачности (открытости);
- достоверности бюджета (реалистичность доходов и расходов);
- адресности и целевого характера бюджетных средств (указываются цели и получатели бюджетных ассигнований);
- подведомственности расходов бюджетов (получатели бюджетных средств получают бюджетные ассигнования только от своего распорядителя бюджетных средств);
- единства кассы (все поступления и выплаты идут с единого счета) [3].

Основы исполнения бюджета

- Исполнение бюджета осуществляют исполнительно-распорядительные органы (правительства, администрации).
- Организует исполнение бюджета соответствующий финансовый орган.
- Бюджет исполняется на основе единства кассы и подведомственности расходов.
- Кассовое обслуживание исполнения бюджетов осуществляется органом федерального казначейства, который концентрирует доходный и расходный потоки учреждения на одном счете для обеспечения контроля за движением средств, а также утверждает для участников системы казначейских платежей формы документов, отражающих информацию о движении денежных средств на лицевых счетах получателей бюджетных средств [41].

При осуществлении финансово-хозяйственной деятельности руководителю учреждения необходимо знать бюджетные полномочия своего главного распорядителя бюджетных средств и полномочия своей организации, как получателя бюджетных ассигнований.

Бюджетные ассигнования представляют из себя предельные объемы денежных средств, предусмотренных в соответствующем году для исполнения бюджетных обязательств.

Виды бюджетных ассигнований:

- расходы на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания в рамках реализуемых работ и услуг, включая закупки товаров, работ и услуг для государственных (муниципальных) нужд;
- расходы на социальное обеспечение;
- межбюджетные трансферты, предоставляемые в виде дотаций, субвенций, субсидий и иных межбюджетных трансфертов в соответствии с правилами их предоставления, устанавливаемыми бюджетным законодательством РФ;
- бюджетные инвестиции, предоставляемые на капитальные вложения по строительству объектов государственной (муниципальной) собственности и на приобретение объектов недвижимого имущества в государственную (муниципальную) собственность;
- платежи, взносы, безвозмездные перечисления;
- расходы по исполнению судебных актов.

Следует отметить, что государственные (муниципальные) контракты заключаются в соответствии с планом закупок и оплачиваются в пределах лимитов бюджетных обязательств и предельных объемов финансирования, доведенных до получателя бюджетных средств в установленном порядке.

При выстраивании взаимоотношений между образовательной организацией (получателем бюджетных ассигнований) и учредителем (главным распорядителем бюджетных средств) важно знать бюджетные полномочия каждой стороны.

❖ **К бюджетным полномочиям главного распорядителя бюджетных средств относятся:**

- ✓ обеспечение *результативности, адресности и целевого использования средств* в соответствии с утвержденными бюджетными ассигнованиями и лимитами бюджетных обязательств;
- ✓ формирование перечня подведомственных ему распорядителей и получателей бюджетных средств;
- ✓ ведение реестра расходных обязательств, подлежащих исполнению в пределах утвержденных лимитов бюджетных обязательств и бюджетных ассигнований;
- ✓ планирование соответствующих расходов бюджета, составление обоснования бюджетных ассигнований;
- ✓ составление, утверждение и ведение бюджетной росписи, распределение бюджетных ассигнований, лимитов бюджетных

обязательств по подведомственным организациям и исполнение соответствующей части бюджета;

- ✓ внесение предложений по формированию и изменению лимитов бюджетных обязательств;
- ✓ внесение предложений по формированию и изменению сводной бюджетной росписи;
- ✓ определение порядка утверждения бюджетных смет казенных учреждений;
- ✓ формирование и утверждение государственного (муниципального) задания.

К бюджетным полномочиям получателя бюджетных средств (бюджетных ассигнований) относятся:

- ✓ составление и исполнение бюджетной сметы или плана ФХД;
- ✓ принятие и (или) исполнение бюджетных обязательств в пределах лимитов бюджетных обязательств (предельных объемов финансирования);
- ✓ обеспечение результативности, целевого характера использования бюджетных ассигнований;
- ✓ внесение соответствующему главному распорядителю бюджетных средств предложений по изменению бюджетной росписи;
- ✓ ведение (обеспечение) бюджетного учета;
- ✓ формирование (обеспечение) бюджетной отчетности и представление её соответствующему главному распорядителю бюджетных средств;
- ✓ исполняет иные полномочия, установленные законодательством [3].

Образовательная организация обладает следующими правами на пользование бюджетными средствами:

- ✓ самостоятельно осуществлять финансово-экономическую деятельность, может иметь самостоятельный баланс и лицевой счет;
- ✓ использовать имеющиеся финансовые и материальные средства в соответствии с уставными целями учреждения;
- ✓ вправе оказывать населению платные образовательные услуги и осуществлять иную, приносящую доход деятельность;
- ✓ иметь право на получение субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания, а также вправе получать субсидии на иные цели в соответствии с соглашениями на предоставление таких субсидий, заключенных с учредителем;
- ✓ иметь право на получение иных субсидий, в том числе в форме грантов предоставляемых в порядке, предусмотренном правилами предоставления таких денежных средств [77].

Практика бюджетного финансирования сформировала три действующие модели:

1. **Сметное финансирование** (финансирование организации по смете, которое характерно для казенных и малокомплектных учреждений, которые из-за незначительного контингента обучающихся и отсутствия собственных доходов не могут обеспечить свою финансовую устойчивость).

2. **Нормативное финансирование** (подушевое финансирование однотипной образовательной услуги (программы), которое характерно для всех бюджетных и автономных учреждений отрасли). Нормативное (подушевое) финансирование экономически стимулирует образовательную организацию вести работу по привлечению дополнительного контингента обучающихся за счет создания наиболее качественных условий обучения по сравнению с другими конкурентами.

3. **Грантовое финансирование** (целевое финансирование, получаемое от грантодателя по итогам рассмотрения публичных конкурсных процедур).

Бюджетное финансирование характеризуется следующими принципами, отличающими его от внебюджетного финансирования, которые следует учитывать руководителю образовательной организации:

- ✓ *принцип безвозвратности средств* (у получателя не возникает обязанности по их возврату, в отличие от заемных средств);
- ✓ *принцип целевой направленности (адресности)* (расходование средств должно осуществляться строго на заранее установленные главным распорядителем бюджетных средств цели);
- ✓ *принцип плановости и сбалансированности* (средства планируются при составлении бюджетов, все расходы должны быть покрыты доходами);
- ✓ *принцип разумности (рациональности)* (средства подлежат обязательному правовому и финансово-экономическому обоснованию (подтверждаться расчетами) и быть реалистичными);
- ✓ *принцип прозрачности* (открытости и публичности при принятии бюджетов и утверждении отчетов об их исполнении);
- ✓ *принцип эффективности* (нацеленности на получение заданного результата с наименьшими и (или) оптимальными затратами).

Источниками бюджетного финансирования образовательных организаций являются средства бюджетов бюджетной системы РФ, среди которых:

- *федеральный бюджет*, предоставляющий бюджетам субъектов РФ целевые межбюджетные трансферты;
- *бюджет субъекта Российской Федерации*, предоставляющий субвенции, субсидии и иные межбюджетные трансферты для муниципальных бюджетов, имеющие целевое назначение, а также субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственных заданий и иные субсидии подведомственным государственным учреждениям;

- *бюджеты муниципальных районов, муниципальных округов, городских округов, предоставляющие субсидии на финансовое обеспечение выполнения муниципальных заданий и иные субсидии подведомственным муниципальным учреждениям.*

В соответствии со статьями 130; 139.1; 142 БК РФ правила предоставления межбюджетных трансфертов устанавливаются соответствующими правовыми актами Правительства РФ, нормативными правовыми актами высшего исполнительного органа субъекта РФ, муниципальными правовыми актами представительных органов муниципальных образований. [3;34].

Бюджетное финансирование направлено на:

- ✓ *реализацию образовательных программ в рамках установленного учредителем государственного (муниципального) задания;*
- ✓ *обеспечение безопасных условий по содержанию и воспитанию обучающихся (воспитанников) в учреждении в рамках программно-целевого финансирования;*
- ✓ *на содержание имущественного комплекса учреждения за счет средств собственника имущества;*
- ✓ *предоставление мер социальной поддержки обучающимся в случаях и в порядке, которые установлены федеральными законами, законами субъектов РФ, правовыми актами органов местного самоуправления, локальными нормативными актами.*

Согласно статье 99 Закона №273-ФЗ финансовое обеспечение реализации образовательных программ в РФ осуществляется по нормативам, определяемым органами государственной власти субъектов РФ, в соответствии с бюджетным законодательством РФ и с учетом особенностей, установленных указанным законом [20].

Создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в государственных образовательных организациях региона отнесено к полномочиям органов государственной власти субъектов РФ (статья 8 Закона №273-ФЗ).

Создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в муниципальных образовательных организациях возложено на органы местного самоуправления (статья 9 закона №273-ФЗ) [77].

Потребность в финансовых средствах учреждение должно обосновать правовыми нормами либо расчетами. При расчетах используются нормативы численности обучающихся в группе, классе, которые указаны в СанПиН и иных нормативных правовых актах, при этом учитываются уровни, сроки и условия реализации образовательных программ, документы федерального статистического наблюдения, руководящие и методические указания Министерства просвещения РФ, учредителя, а также данные бухгалтерской и финансовой отчетности образовательной организации, подтверждающие фактически понесенные затраты.

- ❖ В работе с финансами важно принимать меры по их оздоровлению, т.е. регулярно проводить инвентаризацию имущества и расходных обязательств, сокращать неэффективные расходы, избегать образования просроченной задолженности, вводить лимиты энергопотребления, применять персональную ответственность за низкое и неравномерное исполнение кассового плана, решать вопрос целесообразности (пригодности) дальнейшего использования имеющегося имущества на основании решения комиссии, созданной в учреждении [68].

Бюджетное финансирование во многом зависит от своевременного и правильного бюджетного планирования, осуществляемого на всех уровнях бюджетной системы страны.

Бюджетное планирование встроено в бюджетный процесс (процесс составления и исполнения бюджета) и во многом зависит от финансовой политики государства, ее приоритетов и устойчивости финансовой (бюджетной) системы государства.

- ❖ Планирование бюджетных ассигнований для нужд учреждения обосновывается требованиями действующего законодательства, обязательствами по заключенным договорам либо наличием фактических потребностей в получении ресурсов для осуществления финансово-экономической деятельности, подтверждаемых расчетами.

Финансовая деятельность образовательных организаций также подлежит планированию в виде составления плана финансово-хозяйственной (далее – план ФХД) или бюджетной сметы.

Бюджетная смета и план ФХД – документы бюджетного планирования образовательной организации

Бюджетная смета является основным документом бюджетного планирования для казенного учреждения, а план финансово-хозяйственной деятельности – для бюджетного и автономного учреждения.

Кроме того, данные документы – важнейшие инструменты анализа финансово-хозяйственной деятельности учреждения и являются обязательными к их ведению образовательной организацией.

Порядок составления плана ФХД и бюджетной сметы учреждения определяется главным распорядителем бюджетных средств, с учетом общих принципов бюджетного законодательства Российской Федерации, основ бюджетного процесса, установленных в Бюджетном кодексе РФ, а также общего порядка формирования и ведения данных документов, утвержденных Министерством финансов РФ (статья 165 БК РФ) [3].

- ❖ План ФХД и бюджетная смета утверждаются на период утверждения бюджета уполномоченным лицом учреждения, если решением учредителя не установлен иной порядок их утверждения [64].

Бюджетная смета устанавливает объем и распределение расходов казенного учреждения в соответствии с доведенными до него лимитами бюджетных обязательств.

План ФХД отражает движение всех финансовых средств (поступлений и выплат) образовательной организации за выбранный отчетный период.

Исполнение бюджетной сметы и плана ФХД влечет за собой заключение хозяйственных договоров, контрактов с контрагентами для нормального функционирования учреждения.

Юридическое значение бюджетной сметы и плана ФХД заключается в том, что в данных документах определяются финансовые обязательства учреждения, предельные объемы его бюджетных ассигнований, финансовые права и обязанности руководителя учреждения по целевому использованию средств, а также направления расходования финансовых средств, подлежащих внутреннему и внешнему финансовому контролю.

Бюджетная смета и план ФХД подлежат обязательному размещению на официальном сайте для размещения информации о государственных и муниципальных учреждениях в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (www.busgov.ru), а также на сайте учреждения.

При составлении бюджетной сметы и плана ФХД расходы учреждения определяются по прогнозируемым объемам предоставления услуг (работ) и нормам (нормативам) финансовых затрат. При этом **используется два основных метода:**

1. **Нормативный**, который рассчитывается по предварительно утвержденной учредителем методике;

2. **Программно-целевой** метод, ориентированный на достижение установленного целевого показателя утвержденной программы.

Образовательная организация самостоятельно в рамках утвержденной бюджетной сметы либо плана ФХД исполняет свой бюджет по расходам в порядке, установленном соответствующим финансовым органом (статья 219 БК РФ).

Образовательная организация, осуществляет следующие расходы:

- финансирует за счет средств учредителя, реализуемые образовательные программы (услуги) и выполняемые работы, предусмотренные государственным (муниципальным) заданием;

- обеспечивает закупку товаров, работ и услуг для нужд учреждения, в том числе для материально-технического обеспечения образовательной и финансово-хозяйственной деятельности, содержания и ремонта имущества;

- обеспечивает социальные выплаты обучающимся, работникам, несет иные расходы в рамках публичных обязательств и предоставляет меры социальной поддержки.

Образовательная организация должна обеспечивать равномерность своих кассовых расходов в соответствии с составленным учредителем кассовым планом, в порядке, определяемым соответствующим финансовым органом (статья 217.1 БК РФ). Контроль за ведением кассового плана осуществляют органы федерального казначейства (статья 166.1 БК РФ) в рамках казначейского обслуживания [3].

Понятие услуги и работы. Разновидности услуг.

Образовательные организации в процессе осуществления своей уставной деятельности реализуют для своих потребителей различные образовательные услуги, работы, а также сами являются потребителями тех или иных услуг и работ, предоставляемых их контрагентами.

Руководители образовательных организаций должны быть знакомы с понятиями «услуга» и «работа», понимать их содержание, различия и знать разновидности услуг, с которыми приходится сталкиваться на практике.

Услуга – результат производственной деятельности, осуществляемой по заказу (спросу) потребителя с целью изменения состояния потребляющих единиц (либо физического или интеллектуального состояния самого потребителя, либо принадлежащих ему предметов) или содействия обмену продуктами или финансовыми активами.

Согласно статье 6 БК РФ **государственными (муниципальными) услугами (работами)** являются услуги (работы), оказываемые (выполняемые) органами государственной власти (органами местного самоуправления), государственными (муниципальными) учреждениями, и в случаях, установленных законодательством РФ, иными юридическими лицами.

Содержание услуги характеризуется ее признаками. К признакам услуги, согласно абз. 6 ч. 1 ст. 69.2 БК РФ, можно отнести: *категории потребителей* государственной (муниципальной) услуги; *порядок оказания* таких услуг, а в случае их осуществления на платной основе – также *предельные цены (тарифы) либо порядок их установления* [3].

Особенность услуги заключается в том, что она не может предоставляться в отрыве от её производства (учебного процесса) и находиться в запасах у производителей. Другими словами можно сказать то, что если учитель во время урока выходит из класса, то услуга в данный момент обучающимся не оказывается.

Услуги считаются платными, когда они выступают объектом купли-продажи. Стоимость материалов, узлов, деталей, запчастей, используемых при оказании платных услуг (за исключением материалов заказчиков), включается в объем платных услуг, т. е. подлежит калькуляции и может подлежать налогообложению.

Услугой для целей налогообложения, согласно статье 38 Налогового Кодекса РФ, признается деятельность, результаты которой не име-

ют материального выражения, реализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности [15; 85].

Работа – действие (комплекс действий), *имеющее материально выраженный результат* и совершаемое исполнителем в интересах и по заказу потребителя на возмездной договорной основе.

Существуют особенности и отличия государственных (муниципальных) услуг и работ, предоставляемых образовательными организациями при выполнении государственного (муниципального) задания, которые приведены в *Таблице 8*.

Таблица 8

Особенности и отличия услуг и работ, предоставляемых образовательными организациями в рамках выполнения государственного (муниципального) задания	
Государственная (муниципальная) услуга	Государственная (муниципальная) работа
Осуществляется в интересах конкретного потребителя (физического или юридического лица)	Осуществляется в интересах неопределенного круга лиц («Работа» – это «услуга» коллективного пользования)
Услуга, как правило, имеет стандарт и регламент ее предоставления	Работа жестко не регламентируется стандартом и регламентом
У услуги определяется единица измерения ее объема	Единица измерения объема работы не всегда обязательна
Услуга подлежит нормированию (определению нормативных затрат). При оказании услуг нескольким потребителям, стоимость единицы услуги не изменяется	Работа не всегда нормируется. Стоимость работ, как правило, рассчитывается индивидуально. Определение нормативных затрат для работ не обязательно
Услуги, реализуемые образовательными организациями, включаются в общероссийский перечень базовых услуг	Работы, выполняемые образовательными организациями, не включаются в общероссийский перечень базовых услуг

*Услуги (работы), оказываемые (выполняемые) образовательными организациями должны входить в классификаторы государственных и муниципальных услуг и работ. Перечни таких классификаторов представлены в *Таблице 9*.*

**Перечни (классификаторы)
государственных и муниципальных услуг и работ**

Наименование перечня	Общероссийские базовые (отраслевые) перечни (классификаторы) государственных и муниципальных услуг, оказываемых физическим лицам	Федеральные перечни (классификаторы) государственных услуг и работ	Региональные перечни (классификаторы) государственных и муниципальных услуг и работ
Формирование перечня	Формируются и ведутся ФОИВ, осуществляющими функции по выработке госполитики и нормативно-правовому регулированию в установленных сферах деятельности, Госкорпорацией «Роскосмос»	Формируются и ведутся федеральными органами исполнительной власти, осуществляющими функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленных сферах деятельности, Госкорпорацией «Роскосмос»	Формируются и ведутся органами государственной власти субъекта РФ, осуществляющими функции главных распорядителей средств областного бюджета, в информационной системе Департамента финансов (Министерства финансов) Владимирской области
Порядок формирования установлен	Постановление Правительства Российской Федерации от 30 августа 2017 г. № 1043 (Приложение №1)	Постановление Правительства Российской Федерации от 30 августа 2017 г. № 1043 (Приложение №2)	Порядок формирования, ведения и утверждения устанавливается высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ. Постановление администрации Владимирской обл. от 11.08.2017 № 673 [19]
Включаются услуги (работы)	Включаются услуги, оказание которых осуществляется федеральными государственными учреждениями, государственными учреждениями субъектов РФ, муниципальными учреждениями услуги в отношении физических лиц	Включаются услуги, не включенные в общероссийские перечни, и работы, оказание и выполнение которых осуществляется федеральными государственными учреждениями	Включаются услуги, не включенные в общероссийские перечни, и работы, оказание и выполнение которых осуществляется учреждениями субъектов РФ и МО

Согласно Постановлению №1043 отраслевые перечни формируются и ведутся федеральными органами исполнительной власти, осуществляющими функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленных сферах деятельности в электронной форме в государственной интегрированной информационной системе управления общественными финансами «Электронный бюджет» (далее – ГИИС «Электронный бюджет»). Соответственно отраслевой перечень услуг в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования детей ведет Министерство просвещения России по согласованию с Минфином России. Отраслевые перечни размещаются на едином портале бюджетной системы Российской Федерации (www.budget.gov.ru) в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» в порядке, установленном приказом Минфина России от 14.11.2017 № 185н [37; 61].

Федеральные органы государственной власти вправе формировать государственное задание на оказание государственных услуг (выполнение работ) федеральными учреждениями также в соответствии с федеральными перечнями (классификаторами) государственных услуг, не включенных в общероссийские базовые (отраслевые) перечни (классификаторы) государственных и муниципальных услуг, и работ, оказание и выполнение которых предусмотрено нормативными правовыми актами РФ. Формирование, ведение и утверждение федеральных перечней (классификаторов) государственных услуг и работ осуществляется в порядке, установленном Постановлением №1043 [37].

Органы государственной власти субъектов РФ (органы местного самоуправления) вправе формировать государственное (муниципальное) задание на оказание государственных (муниципальных) услуг и выполнение работ учреждениями субъекта РФ (муниципальными учреждениями муниципальных образований, находящихся на территории данного субъекта РФ) также в соответствии с региональным перечнем (классификатором) государственных (муниципальных) услуг, не включенных в общероссийские базовые (отраслевые) перечни (классификаторы) государственных и муниципальных услуг, и работ, оказание и выполнение которых предусмотрено нормативными правовыми актами субъекта РФ (муниципальными правовыми актами). Формирование, ведение и утверждение регионального перечня (классификатора) государственных (муниципальных) услуг и работ осуществляется в порядке, установленном высшим исполнительным органом субъекта РФ. Включение в указанный перечень (классификатор) положений, приводящих к возникновению расходных обязательств муниципальных образований, не допускается. Региональный классификатор не должен дублировать записи, содержащиеся в отраслевом и федеральном перечнях. Это могут быть услуги, оказываемые на основании региональных правовых актов. Все перечисленные классификаторы размещаются на сайте www.bus.gov.ru и в ГИИС «Электронный бюджет».

Региональные классификаторы государственных (муниципальных) услуг и работ размещаются на официальном сайте для размещения информации о государственных и муниципальных учреждениях и *на едином портале бюджетной системы РФ* в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» в порядке, установленном приказом Минфина России [58].

Опубликование на официальном сайте региональных перечней осуществляется Федеральным казначейством в виде ссылки на единый портал бюджетной системы РФ.

Опубликование на едином портале региональных перечней услуг и работ осуществляется оператором единого портала бюджетной системы РФ.

Для опубликования на едином портале бюджетной системы РФ региональных перечней финансовые органы субъектов РФ (далее – финансовые органы) обеспечивают предоставление информации об утвержденных региональных перечнях (изменений, которые вносятся в региональный перечень, новой редакции регионального перечня) для обработки и опубликования на данном портале.

Как видим, действующее законодательство предоставляет право Минфину России и финансовым органам регионов осуществлять контроль за формированием и размещением соответствующих отраслевых и региональных классификаторов.

Региональный перечень (новая редакция регионального перечня) во Владимирской области формируется в форме электронного документа в государственной интегрированной информационной системе управления общественными финансами «Электронный бюджет» посредством информационного взаимодействия с информационной системой департамента финансов и утверждается путем проставления грифа и подписания усиленной квалифицированной электронной подписью лица, уполномоченного в установленном порядке действовать от имени финансового органа.

Изменения, которые вносятся в региональный перечень (новая редакция регионального перечня) до внесения проекта закона об областном бюджете на очередной финансовый год и на плановый период на рассмотрение в Законодательное Собрание Владимирской области, применяются, начиная с формирования государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг на очередной финансовый год.

Изменения, которые вносятся в региональный перечень (новая редакция регионального перечня) после внесения проекта закона об областном бюджете на очередной финансовый год и на плановый период на рассмотрение в Законодательное Собрание Владимирской области, применяются, начиная с формирования государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ) с первого года планового периода.

Предложения по формированию (изменению) регионального перечня Владимирской области направляются областными государственными учреждениями соответствующим органам исполнительной власти области в порядке, установленном органами исполнительной власти области.

Органы местного самоуправления направляют предложения по формированию (изменению) регионального перечня Владимирской области органам исполнительной власти области, формирующим проект регионального перечня по соответствующим видам деятельности, в порядке, установленном органами исполнительной власти области.

Региональный перечень Владимирской области (новая редакция регионального перечня) размещается на официальном сайте для размещения информации о государственных и муниципальных учреждениях (www.bus.gov.ru) и на едином портале бюджетной системы Российской Федерации (www.budget.gov.ru) в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» в порядке, установленном Министерством финансов России.

- ❖ Из вышеизложенного следует, что учреждение в рамках исполнения государственного (муниципального) задания вправе оказывать только те услуги (работы), которые включены в вышеуказанные перечни услуг и работ. В противном случае оно не сможет получить бюджетное финансирование на эту деятельность.

Работа с государственным (муниципальным) заданием

Каждое публично-правовое образование самостоятельно определяет форму государственного (муниципального) задания (далее – Задание), порядок его утверждения (грифом "утверждаю" или правовым актом органа, осуществляющего функции и полномочия учредителя учреждения), а также порядок внесения в него изменений (путем переутверждения Задания в целом или утверждения только его изменений). Срок утверждения Задания для государственных (муниципальных) учреждений каждым публично-правовым образованием устанавливается также самостоятельно. Но поскольку Задание является одним из основных документов, регламентирующих деятельность государственных (муниципальных) учреждений, данный документ следует утверждать до начала очередного финансового года.

Порядок формирования и финансового обеспечения Задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) федеральными бюджетными учреждениями, автономными учреждениями, созданными на базе имущества, находящегося в федеральной собственности (федеральными автономными учреждениями), а также федеральными казенными учреждениями, определенными правовыми актами главных распорядителей средств федерального бюджета, в ведении которых находятся

федеральные казенные учреждения (федеральными казенными учреждениями), определен Постановлением Правительства РФ [33].

Для государственных учреждений субъектов РФ такой порядок устанавливается высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации. Такой порядок установлен постановлением администрации Владимирской области от 05.08.2015 № 757 «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении областных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания» (вместе с «Положением о формировании государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении областных государственных учреждений и финансовом обеспечении выполнения государственного задания») [18].

Для муниципальных учреждений аналогичные документы принимаются местной администрацией.

Формирование Задания происходит по определенному порядку, устанавливаемому, как правило, финансовыми органами публично-правового образования и Учредителем. Данный порядок формирования Задания доводится до подведомственных учреждений. Разработка Заданий на очередной финансовый год и плановый период первоначально осуществляется учреждением в период формирования бюджетных проектных заданий на основе анализа выполнения предыдущего задания, а также установленных нормативов и требований с учетом имеющихся потребностей и возможностей самого учреждения, а также задач, поставленных Учредителем. При этом задания для учреждений могут быть различными, в зависимости от их компетенции и роли в системе оказания государственных услуг.

Первоначально учреждение, как правило, составляет проект Задания на основе своих потребностей и возможностей в бумажной или электронной форме. Проект задания передается или направляется на предварительное согласование Учредителю, затем согласованное задание оформляется на специальном бланке в виде бумажного или электронного документа и после этого предоставляется (направляется) Учредителю на утверждение в установленном им порядке. Утвержденное Задание официально доводится до учреждения. Формирование и доведение Задания, а также соответствующее финансовое обеспечение его выполнения в форме субсидии является законным требованием и важнейшей задачей Учредителей в отношении подведомственных учреждений.

Задание формируется для каждого подведомственного бюджетного (автономного) учреждения и, по решению органа власти, осуществляющего бюджетные полномочия главного распорядителя бюджетных средств, может формироваться для казенного учреждения в соответствии со статьей 69.2 БК РФ и утвержденными перечнями услуг и работ.

Задание формируется в соответствии со статьей 69.2 БК РФ с учетом основного вида деятельности учреждения, отнесенным к таковым уставом учреждения. Для одного учреждения целесообразно формировать одно Задание [3; 92].

Доведение Задания осуществляется в виде доведения показателей объема и качества услуги (работы), отраженных в тексте задания, и доведения бюджетных ассигнований и (или) лимитов бюджетных обязательств, т.е. объемов финансового обеспечения выполнения задания в виде субсидии в порядке, предусмотренном бюджетным законодательством РФ.

- ❖ Отчет о выполнении Задания предоставляется в сроки, установленные Заданием, при этом предварительный отчет за текущий год об исполнении Задания предоставляется до 1 декабря.

Финансовое обеспечение выполнения Задания

Работу по финансовому обеспечению выполнения Задания можно условно разделить на несколько этапов:

- Расчет объема финансового обеспечения выполнения Задания с использованием базовых нормативных затрат;
- Доведение бюджетных ассигнований (лимитов бюджетных обязательств) до подведомственных учреждений;
- Заключение Соглашения о порядке и условиях предоставления субсидии на финансовое обеспечение выполнения Задания (далее – Соглашения);
- Отчетность и осуществление контроля за исполнением Задания и условиями Соглашения.

Расчет объема финансового обеспечения выполнения Задания

Расчет объема финансового обеспечения выполнения Задания осуществляется на основании нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования детей, утверждаемых в порядке, установленном Правительством РФ, высшими исполнительными органами государственной власти субъектов РФ, местными администрациями для соответствующих подведомственных учреждений, с соблюдением общих требований, определенных приказом Министерства просвещения России [35; 50].

Высший исполнительный орган государственной власти субъекта РФ (местная администрация) применяет порядок расчета нормативных затрат на оказание государственной (муниципальной) услуги, установленный высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ (местной администрацией) на основании пункта 4 статьи 69.2 БК РФ. По решению органа государственной власти, государствен-

ного органа (органа местного самоуправления), осуществляющих в соответствии с законодательством Российской Федерации функции и полномочия учредителя государственных (муниципальных) учреждений, при определении объема финансового обеспечения выполнения Задания используются нормативные затраты на выполнение работ.

Нормативные затраты на оказание государственной (муниципальной) услуги определяются:

✓ исходя из содержащейся в общероссийском базовом (отраслевом) перечне (классификаторе) государственных и муниципальных услуг, оказываемых физическим лицам, в соответствующих региональных перечнях (классификаторах) государственных (муниципальных) услуг и работ, оказание и выполнение которых предусмотрено нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации (муниципальными правовыми актами) (далее – Классификатор) информации о содержании и (или) условиях (формах) оказания государственной (муниципальной) услуги;

✓ на основе базового норматива затрат на оказание государственной (муниципальной) услуги и корректирующих коэффициентов к базовому нормативу затрат на оказание государственной (муниципальной) услуги.

Нормативные затраты на оказание государственных (муниципальных) услуг рассчитываются на единицу показателя объема оказания государственной (муниципальной) услуги, установленного в Классификаторе.

При расчете финансового обеспечения выполнения государственного задания государственным и муниципальным организациям, реализующим образовательные программы *дошкольного образования, нормативные затраты* на оказание государственных (муниципальных) услуг по реализации основных общеобразовательных программ дошкольного образования *не включают в себя нормативные затраты на оказание государственных (муниципальных) услуг по присмотру и уходу за детьми.*

Для *малокомплектных образовательных организаций* и образовательных *организаций, расположенных в сельских населенных пунктах* и реализующих основные общеобразовательные программы, нормативные затраты на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере образования должны предусматривать в соответствии с частью 2 статьи 88 и частью 4 статьи 99 Закона № 273-ФЗ, в том числе затраты на осуществление образовательной деятельности, не зависящие от количества обучающихся.

Объем финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания *рассчитывается на основании нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг*, утверждаемых в порядке, как это предусмотрено в предыдущем абзаце, с *соблюдением общих требований*, определенных федеральными органами исполнительной власти, осуществляющими функции по выработке госу-

дарственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленных сферах деятельности.

Для образовательных организаций дошкольного, общего, дополнительного образования детей, среднего профессионального образования данные *общие требования* утверждены приказом Минпросвещения России [50].

По решению Учредителя государственных (муниципальных) учреждений при определении объема финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания используются нормативные затраты на выполнение работ.

Порядок формирования и финансового обеспечения Задания на оказание услуг и выполнение работ, оказываемых (выполняемых) областными государственными учреждениями Владимирской области утвержден постановлением администрации Владимирской обл. от 05.08.2015 № 757 [18]. Аналогичные постановления на муниципальном уровне принимают местные администрации.

Общие требования к определению нормативных затрат на оказание образовательных услуг в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования детей

Финансовое обеспечение выполнения Задания осуществляется за счет средств бюджетов бюджетной системы РФ в порядке, установленном бюджетным законодательством РФ *на основании нормативных затрат* на оказание государственных (муниципальных) услуг *с соблюдением общих требований к определению нормативных затрат* на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего, среднего профессионального образования, дополнительного образования детей и взрослых (далее – *нормативные затраты на оказание образовательных услуг*).

При расчетах нормативных затрат на оказание услуг могут быть использованы следующие методы:

- **нормативный** (с применением утвержденных нормативными правовыми актами нормативов, норм потребления);
- **структурный** (с определением ряда статей расходов пропорционально выбранному основанию);
- **экспертный** (с применением экспертной оценки);
- **первоначальных нормативных затрат** (метод обратного усредненного счета по данным прошедшего периода с применением поправочных коэффициентов).

В соответствии со статьей 69.2 БК РФ право установить общие требования к определению нормативных затрат на оказание соответствующих образовательных услуг предоставлено федеральному органу исполнительной власти, осуществляющему функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленной сфере деятельности. Таким органом, согласно постановле-

нию Правительства РФ от 28.07.2018 № 884 «Об утверждении Положения о Министерстве просвещения Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства РФ», является Министерство просвещения России [35].

Министерство просвещения России приказом от 22.09.2021 № 662 утвердило общие требования к определению нормативных затрат на оказание соответствующих образовательных услуг (далее – приказ №662) [50].

Нормативные затраты на оказание единицы государственной (муниципальной) услуги определяются как сумма затрат по каждой составляющей нормативов затрат данной услуги.

Размер затрат по каждой составляющей нормативных затрат на оказание единицы услуги определяется *по формуле: произведение размера составляющей базового норматива затрат (далее – БНЗ) и значений территориального корректирующего коэффициента (далее – ТКК).*

Значение ТКК могут быть применимы к составляющим БНЗ, включая:

- затраты на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда работников, непосредственно связанных с оказанием государственной (муниципальной) услуги (ОТоп);
- затраты на коммунальные услуги (КУ);
- затраты на содержание недвижимого имущества (НДИ);
- затраты на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда работников, которые не принимают непосредственного участия в оказании государственной (муниципальной) услуги (административно-хозяйственного, учебно-вспомогательного персонала и иных работников, осуществляющих вспомогательные функции) (ОТахувп).

Общие требования к определению базовых нормативных затрат

Значение БНЗ на оказание государственной услуги (далее – БНЗу) утверждается правовым актом Учредителя общей суммой в соответствии с порядками, принятыми Правительством РФ, Правительством Владимирской области, местными администрациями для соответствующих учреждений и уточняется на очередной финансовый год и на плановый период Учредителем, на прогнозируемый уровень инфляции в соответствии с утвержденными исходными данными для составления проекта бюджета на очередной финансовый год и на плановый период.

БНЗу утверждается в разрезе составляющих базового норматива затрат.

БНЗу состоит из БНЗ, непосредственно связанных с оказанием государственной (муниципальной) услуги (*БНЗну*), и БНЗ на общехозяйственные нужды на оказание государственной (муниципальной) услуги (*БНЗохн*), т.е. БНЗу определяется по следующей формуле:

$$\mathbf{БНЗу = БНЗну + БНЗохн}$$

В базовый норматив затрат, непосредственно связанных с оказанием государственной (муниципальной) услуги (*БНЗну*), включаются:

- затраты на *оплату труда работников, непосредственно связанных с оказанием государственной (муниципальной) услуги, и начисления* на выплаты по оплате труда работников, непосредственно связанных с оказанием государственной (муниципальной) услуги, включая страховые взносы в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации и Федеральный фонд обязательного медицинского страхования, страховые взносы на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права (*ОТопу*);

- затраты на *приобретение материальных запасов и на приобретение движимого имущества* (основных средств и нематериальных активов), *используемого в процессе оказания государственной (муниципальной) услуги*, с учетом срока его полезного использования, а также затраты на аренду указанного имущества (*МЗДИАДИу*);

- затраты на *формирование резерва на полное восстановление* состава объектов *особо ценного движимого имущества, используемого в процессе оказания государственной (муниципальной) услуги* (основных средств и нематериальных активов, амортизируемых в процессе оказания услуги), с учетом срока их полезного использования в целях создания источника финансового обеспечения их приобретения, создания, модернизации и (или) дооборудования, не включенные в МЗДАДИу (*РОЦДИу*);

- затраты на коммунальные услуги в части имущества, используемого в процессе оказания государственной (муниципальной) услуги (*КУИу*);

- затраты на содержание объектов недвижимого имущества, используемого в процессе оказания государственной (муниципальной) услуги (*НДИу*);

- затраты на содержание объектов особо ценного движимого имущества, используемого в процессе оказания государственной (муниципальной) услуги (*ОЦДИу*);

- иные затраты, непосредственно связанные с оказанием государственной (муниципальной) услуги (*ИЗу*).

Таким образом *БНЗну* определяется по нижеприведенной формуле:

$$\mathbf{БНЗну = ОТопу+МЗДИАДИу+РОЦДИу+КУИу+НДИу+ОЦДИу+ИЗу}$$

В БНЗ на общехозяйственные нужды на оказание государственной (муниципальной) услуги (*БНЗохн*) включаются:

- затраты на коммунальные услуги в части имущества, необходимого для общехозяйственных нужд (*КУИохн*);
- затраты на содержание объектов недвижимого имущества, необходимого для общехозяйственных нужд, а также затраты на аренду указанного имущества (*НДИохн*);
- затраты на содержание объектов особо ценного движимого имущества, необходимого для общехозяйственных нужд, а также затраты на аренду указанного имущества (*ОЦДИАОЦДИохн*);
- затраты на формирование в установленном порядке резерва на полное восстановление состава объектов особо ценного движимого имущества, необходимого для общехозяйственных нужд (основных средств и нематериальных активов), с учетом срока их полезного использования (*РОЦДИохн*);
- затраты на приобретение услуг связи (*УС*);
- затраты на приобретение транспортных услуг (*ТУ*);
- затраты на оплату труда работников, которые не принимают непосредственного участия в оказании государственной (муниципальной) услуги, и начисления на выплаты по оплате труда работников, которые не принимают непосредственного участия в оказании государственной (муниципальной) услуги (*ОТахувп*);
- затраты на прочие общехозяйственные нужды (*Прохн*).

Таким образом, БНЗохн определяется по нижеприведенной формуле:

$$\mathbf{БНЗохн = КУиохн + НДИохн + ОЦДИАОЦДИохн + РОЦДИохн + УС + ТУ + ОТахувп + Прохн}$$

Состав затрат в базовых нормативах затрат может варьироваться для разных государственных (муниципальных) услуг с учетом особенностей их реализации.

При определении БНЗ рассчитываются затраты, необходимые для оказания государственной (муниципальной) услуги, с соблюдением показателей отраслевой специфики, *отраслевой корректирующий коэффициент* при которых принимает значение, равное единице.

БНЗ на оказание муниципальных услуг по реализации основных образовательных программ *начального общего, основного общего и среднего общего образования* в расчете на одного обучающегося в части затрат на оплату труда работников, используемый органами государственной власти субъектов РФ при определении объема субвенции из бюджета субъекта РФ бюджетам муниципальных образований, не может быть менее базового норматива затрат, рассчитанного в соответствии с Общими требованиями по приказу № 662 [50].

Расчет значений составляющих *БНЗу* осуществляется с учетом натуральных показателей трудовых, материальных и технических ре-

сурсов, используемых для оказания государственной (муниципальной) услуги.

Значения натуральных показателей ресурсов устанавливаются нормативными правовыми актами РФ, в том числе нормативными правовыми актами органов государственной власти субъектов РФ, муниципальными правовыми актами, а также межгосударственными, национальными (государственными) стандартами РФ, строительными нормами и правилами, санитарными нормами и правилами, стандартами, порядками и регламентами оказания государственных (муниципальных) услуг.

В случае отсутствия утвержденных норм и нормативов использования ресурсов, значения натуральных показателей ресурсов при расчете затрат на общехозяйственные нужды определяются на основании статистического анализа показателей фактического использования трудовых, материальных, технических ресурсов учреждениями, оказывающими государственные (муниципальные) услуги. В качестве значения натурального показателя ресурсов принимается либо медианное значение количества соответствующего ресурса в расчете на единицу оказания государственной (муниципальной) услуги (медианный метод), либо значение количества соответствующего ресурса в расчете на единицу оказания государственной (муниципальной) услуги в наиболее эффективном учреждении (метод наиболее эффективного учреждения).

При расчете значений составляющих БНЗ применяются стоимостные показатели материальных, технических и трудовых ресурсов, значения которых определяются с учетом средних значений цен на товары и услуги по данным официального статистического наблюдения или, при отсутствии таковых, как средние значения по результатам анализа рыночных цен.

Иные затраты, непосредственно связанные с оказанием государственной (муниципальной) услуги, *включают в себя*:

- затраты на проведение практики обучающихся в случаях, предусмотренных образовательной программой, разработанной в соответствии с ФГОС;
- затраты, связанные с дополнительным профессиональным образованием педагогических работников по профилю их педагогической деятельности *не реже чем один раз в три года, включая затраты, связанные с наймом жилого помещения и затраты на оплату суточных*;
- затраты на организацию культурно-массовой, физкультурной и спортивной, оздоровительной работы с обучающимися, которые определяются в составе базовых нормативов затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг по реализации образовательных программ среднего профессионального образования;
- затраты на проведение периодических медицинских осмотров работников в соответствии с приказом Министерства здравоохранения РФ [42].

- затраты на приобретение учебной литературы, периодических изданий, издательских и полиграфических услуг, электронных изданий, непосредственно связанных с оказанием соответствующей государственной (муниципальной) услуги;
- иные затраты, непосредственно связанные с оказанием государственной (муниципальной) услуги по решению Уполномоченного органа.

Общие требования к определению корректирующих коэффициентов при расчете нормативных затрат

Приказом № 662 определены общие требования к определению территориальных и отраслевых корректирующих коэффициентов, применяемых при расчете нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг.

По решению Учредителя *территориальные корректирующие коэффициенты (далее – ТТК)* могут применяться к затратам на оплату труда с начислениями на выплаты по оплате труда, к затратам на коммунальные услуги и (или) к затратам на содержание недвижимого имущества.

Значение ТТК утверждается правовым актом Учредителя, с учетом условий, обусловленных территориальными особенностями и составом имущественного комплекса, необходимого для выполнения Задания, и рассчитывается в соответствии с Общими требованиями, утвержденными приказом № 662 [50].

Отраслевые корректирующие коэффициенты к БНЗу (далее – ОКК) определяются правовым актом Учредителя исходя из показателей *отраслевой специфики*, в том числе:

- особенности содержания образовательной программы;
- особенности оказания государственной (муниципальной) услуги в отношении отдельных категорий получателей государственной услуги, в том числе для лиц с ограниченными возможностями здоровья, для детей-инвалидов, для инвалидов, для лиц, нуждающихся в длительном лечении;
- особенности оказания государственной (муниципальной) услуги в зависимости от места оказания государственной (муниципальной) услуги, в том числе на дому, в нетиповых образовательных организациях, в медицинских организациях, в специальных учебно-воспитательных учреждениях открытого и закрытого типов, в специализированных учебно-научных центрах;
- особенности реализации дополнительных образовательных программ спортивной подготовки по видам спорта с учетом освоения этапов спортивной подготовки;

- режим пребывания детей в дошкольной образовательной организации;
- форма обучения;
- формы реализации образовательных программ, используемые технологии обучения: сетевая форма обучения, дистанционные образовательные технологии, электронное обучение;
- особенности реализации образовательных программ по отдельным областям;
- специфика организации образовательного процесса в специализированных учреждениях, осуществляющих образовательную деятельность по адаптированным основным общеобразовательным программам, а также индивидуальным программам реабилитации инвалидов;
- иные показатели отраслевой специфики с учетом требований, предусмотренных Законом № 273-ФЗ.

Нормативные затраты (затраты) учитываются (уточняются при необходимости) при формировании обоснований бюджетных ассигнований областного бюджета на очередной финансовый год и плановый период.

Значения БНЗу и ОКК подлежат размещению в установленном порядке на официальном сайте Учредителя.

Изменение нормативных затрат в течение срока выполнения Задания осуществляется (при необходимости) в случаях, предусмотренных нормативными правовыми актами субъекта РФ (включая внесение изменений в указанные НПА), приводящих к изменению объема финансового обеспечения выполнения Задания.

Типичные нарушения и ошибки при выполнении задания

В процессе проведения контрольных мероприятий по выполнению Задания уполномоченные органы выявляют нарушения и ошибки, некоторые из них носят повторяющийся характер.

Следует отметить, что нарушения при формировании и исполнении Задания допускают как Учредители, так и сами учреждения. Учредители отвечают за сроки выдачи Задания подведомственным учреждениям, ошибки при формировании Задания и контроль его исполнения, а учреждения – за достижение установленных в Задании показателей и достоверную отчетность.

Типичные нарушения и ошибки при выполнении Задания составлены по материалам проверок органов Федерального казначейства и представлены в *Таблице 10* [113].

Типичные нарушения и ошибки при выполнении Задания

Виды типичных нарушений и ошибок	Примеры нарушений и ошибок
Отчет о выполнении Задания содержит ошибки и неточности	Отчет о выполнении Задания после его составления не проверен учреждением и Учредителем
Несоблюдение формальных требований к отчету о выполнении Задания	Отчет составлен не по форме, установленной Учредителем
Отчет о выполнении Задания содержит не полные сведения	Учреждение не вносит в отчет значения и сведения, характеризующие тот или иной показатель. Например, не указываются источники информации о фактическом значении показателей качества (система электронного учета обучающихся, журнал учета жалоб по оказанию образовательных услуг и пр.), что предусмотрено формой отчета
Недостоверная информация в отчете о выполнении Задания	Неверное отражение в отчете данных, достигнутых по итогам года. Например, имеется несоответствие или несопоставимость показателей, содержащихся в Задании и отчете, в отчете могут появляться и неустановленные показатели
Счетные ошибки	Имеются арифметические ошибки. Например, учреждение неправильно произвело расчет показателя «доля педагогических работников с высшим образованием», хотя в муниципальном задании была приведена формула расчета данного показателя
Ненадлежащие источники фактических данных отчета о выполнении Задания	Имеют место случаи, когда вместо значений, действительно достигнутых по итогам года, учреждение вписывает в графу о фактических данных иную информацию. К примеру, по показателю «удовлетворенность качеством образования» школа отчиталась среднерайонным значением аналогичного показателя, которое не характеризует качество образовательных услуг в конкретном учреждении
Отсутствие подтверждающих документов для подготовки отчета о выполнении Задания	Несоответствие отчетных данных и информации, полученной на основе первичных документов. Например, показатели отчета о выполнении задания не подтверждаются результатами выборочного анализа журналов учебных занятий, также школа указала в отчетности на отсутствие жалоб потребителей на качество оказываемых услуг, в то же время жалоба в наличии имелась
Подача отчета о выполнении Задания с опозданием	Учреждение подает учредителю отчет позднее установленных им сроков
Неопубликование отчета о выполнении Задания	Нарушен срок опубликования отчета в течение пяти рабочих дней, следующих за днем принятия документа. Это делает Учредитель, если своим решением не передаст это право учреждению
Ошибки при формировании Задания	Задание составлено не по утвержденной форме и утверждено на срок, не совпадающий со сроком утверждения бюджета, название услуги из задания не соответствует услуге из перечня (классификатора), Задание составлено

	не по утвержденной форме, в форме Задания отсутствует уникальный номер реестровой записи услуги, работы, не указаны категории потребителей услуг, Задание сформировано не по основным видам деятельности учреждения
Нарушения при финансовом обеспечении Задания	Некорректный расчет нормативных затрат или их отсутствие, происходит изменение объема субсидии на выполнение Задания без корректировки самого Задания, применение учреждением неправильной методики расчета показателей, Учредитель финансово не обеспечил выполнение некоторых работ, предоставление субсидий на выполнение Задания на услуги (работы), не предусмотренные Заданием либо на осуществление расходов, не предусмотренных НПА, в том числе мероприятиями государственных (муниципальных) программ
Необеспечение информационной открытости документов	Утвержденное Задание не опубликовано в течение пяти рабочих дней Учредителем на bus.gov.ru, и полномочия на публикацию не переданы учреждению
Несоблюдение порядка и сроков предоставления всех предусмотренных отчетов о выполнении Задания	Учреждение нарушает сроки предоставления квартального, предварительного и годового отчетов, отчеты заполняются некорректно (не по всем разделам, строкам и графам, показателям)
Недостоверность сведений об исполнении Задания	Отсутствие подтверждающих первичных отчетных документов при составлении отчета. Например, в дошкольной организации могут проверить табель учета посещаемости детей; приказы о зачислении и отчислении детей; расчет коэффициента посещаемости; отчет о проведении мониторинга определения качества муниципальной услуги; анкеты родителей воспитанников по определению качества услуг в сфере образования
Несоответствие Задания прогнозируемой потребности в соответствующей государственной (муниципальной) услуге (работе)	При подготовке расчетов по Заданию учреждением не проведена работа по определению потребности в услугах (работах) на период составления Задания
Несоответствие задания показателям фактического выполнения учреждением задания в отчетном и текущем финансовых годах	При подготовке расчетов по Заданию учреждением не учтены показатели фактического выполнения Задания за предыдущие годы
Задание утверждено с нарушением установленных сроков	Пропущены сроки утверждения Задания по вине учреждения либо Учредителя
Часть средств субсидии на финансовое обеспечение выполнения Задания израсходовано неправомерно	Произведены расходы при отсутствии правового акта Учредителя
Нарушения в предоставлении субсидии на	Отсутствие обязательных условий в соглашении о предоставлении субсидии; отсутствие контроля использования

финансовое обеспечение выполнения Задания	субсидий; нарушение графика перечисления, порядка авансового перечисления субсидии, в том числе размера аванса, если предусматривается плановое (авансовое) перечисление субсидии; несоответствие суммы субсидии установленному государственному (муниципальному) заданию, запланированным затратам; предоставление субсидий на оказание (выполнение) услуг (работ), не включенных в перечни; нарушение иных условий, установленных соглашением при предоставлении субсидий бюджетным и автономным учреждениям, включая субсидии на выполнение задания
Нарушения, связанные с нарушением порядка заключения соглашения о предоставлении субсидии на финансовое обеспечение выполнения Задания	Соглашение сторонами не заключалось, в соглашении отсутствуют обязательные условия о правах и обязанностях сторон
Отсутствие контроля за использованием субсидий	Невыполнение контрольных мероприятий со стороны Учредителя учреждения, предусмотренных Соглашением, заданием и нормативными правовыми актами, нарушение порядка и сроков предоставления отчетности об использовании субсидии, неперечисление неиспользованных остатков субсидий, необеспечение возврата субсидии в объеме, соответствующем показателям Задания, которые не были достигнуты, отсутствие документов, подтверждающих запланированные затраты на цели, не связанные с финансовым обеспечением выполнения Задания, нарушение графика перечисления, порядка авансового перечисления субсидии

При невыполнении и нарушении порядка формирования Задания, а также при нарушении условий предоставления соответствующей субсидии по материалам контрольных мероприятий к руководителю учреждения и должностным лицам Учредителя может быть применена ответственность, предусмотренная статьями 15.15.5; 15.15.5-1 и 15.15.15 КоАП РФ в виде предупреждений либо административных штрафов или дисквалификации на срок от одного года до двух лет, а также предусмотрена ответственность для юридических лиц в виде административного штрафа от 2 до 12 процентов суммы полученной субсидии [10].

Формирование фонда оплаты труда и составление штатного расписания

Формирование фонда оплаты труда неразрывно связано со штатным расписанием образовательной организации. Штатное расписание отражает структуру управления учреждением.

Фонд оплаты труда (ФОТ) – это общая сумма средств, которую расходует образовательная организация на выплаты наемному персоналу за определенный период времени (год, месяц).

ФОТ работников учреждения формируется из расчёта на 12 месяцев, исходя из объема бюджетных ассигнований, ЛБО, предусмотренных на оплату труда работников ОО.

Все имеющиеся должности работников учреждения прописываются в штатном расписании организации.

Руководитель ОО формирует и утверждает штатное расписание учреждения в пределах ФОТ и несет ответственность за правильное формирование ФОТ и обеспечивает выполнение установленных к нему требований.

Согласно статье 135 Трудового кодекса РФ **ФОТ определяется** суммированием окладного фонда (должностных окладов) и фондов компенсационных (ФКВ) и стимулирующих выплат (ФСВ), а также иных выплат, предусмотренных действующей у работодателя системы оплаты труда (СОТ) с учетом Единых рекомендаций по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений принимаемых Российской трехсторонней комиссией по регулированию социально-трудовых отношений (РТК) ежегодно, а также с учетом мнения соответствующих профсоюзов (объединений профсоюзов) и объединений работодателей [24;73].

❖ Локальные нормативные акты, устанавливающие системы оплаты труда, принимаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников. Вместе с тем, решение о размещении данного локального акта на сайте образовательной организации остается за самим учреждением.

ФОТ образовательной организации отражается в бюджетной смете или Плате ФХД и штатном расписании учреждения [60; 64].

Иногда в практике работы встречается понятие «*фонд заработной платы*» (ФЗП).

В состав ФЗП включаются:

- *начисленные организацией суммы оплаты труда* в денежной и натуральной формах за отработанное и неотработанное время;
- *стимулирующие доплаты и надбавки;*
- *компенсационные выплаты, премии и единовременные поощрительные выплаты;*
- *выплаты на питание, жилье, топливо, носящие регулярный характер.*

Структура ФОТ определяется структурой заработной платы и особенностями ее формирования, предусмотренными действующей системой оплаты труда у конкретного работодателя (учредителя).

Особенности формирования заработной платы

Месячная ЗП работника, полностью отработавшего за этот период норму рабочего времени и выполнившего норму труда (трудовые обязанности), не может быть ниже установленного законом МРОТ.

Локальные нормативные акты учреждения, устанавливающие систему оплаты труда, обязательно принимаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников.

Обязательства работодателя по оплате труда работников обеспечиваются не только бюджетными ассигнованиями, но и поступлениями от внебюджетной деятельности и безвозмездными поступлениями.

Средства, выделенные на оплату труда работников за счет средств субсидии на выполнение государственного (муниципального) задания, должны быть направлены на оплату труда работников, обеспечивающих выполнение соответствующего задания.

Для образовательных организаций рекомендуется долю ФОТ, направляемую на оплату труда административно-управленческого и вспомогательного персонала в ФОТ учреждения, определять в объеме не более 40 %.

Ставки заработной платы педагогических работников, установленные за 18 часов преподавательской работы в неделю, выплачиваются педагогическим работникам с учетом выполнения ими другой части педагогической работы, входящей в их должностные обязанности в соответствии с квалификационными характеристиками [45; 46].

ФОТ для казенных учреждений формируется в пределах доведенных лимитов бюджетных обязательств.

ФОТ для бюджетных и автономных учреждений формируется в пределах имеющихся средств, в соответствии с утвержденным ПФХД.

Если $ЗП = БДО (Тст) + КВ + СВ$, то $ФОТ = фотБДО + фотКВ + фотСВ$, где ФОТ(фот) – фонд оплаты труда; ЗП – заработная плата; БДО – базовый должностной оклад работника; Тст – тарифная ставка педагога; КВ – компенсирующие выплаты; СВ – стимулирующие выплаты.

фотБДО определяется действующей у учредителя СОТ для государственных, муниципальных учреждений образования, педагогической нагрузкой (учебным планом, разрабатываемым ОО с учетом базисного учебного плана), нормами рабочего времени педагогического и иного работника, санитарными нормами и правилами, делением классов на группы.

фотКВ определяется СОТ у учредителя, СОТ образовательной организации, Трудовым кодексом РФ, Едиными рекомендациями РТК, локальными нормативными актами (ЛНА) организации.

фотСВ определяется ЛНА образовательной организации, принятыми в соответствии с трудовым законодательством, СОТ работодателя, Едиными рекомендациями РТК.

Расчет месячной заработной платы учителя (преподавателя) определяется по формуле:

$$Зфн = \frac{Ст \times Фн}{Нч} \times Пк$$
, где:

- Зфн** – зарплата учителя (преподавателя) в месяц за фактический объем учебной нагрузки в неделю;
- Ст** – размер ставки ЗП учителя (преподавателя) в месяц, установленный по квалификационному уровню ПКГ за норму часов учебной (преподавательской) работы в неделю;
- Фн** – затарифицированный объем учебной нагрузки учителя (преподавателя) в неделю (27 ч.);
- Нч** – норма часов учебной (преподавательской) работы учителя (преподавателя) в неделю за ставку ЗП в месяц (18 ч.);
- Пк** – повышающий(щие) коэффициент(ты) (повышение, установленное в %; в абсолютных величинах) за квалификационную категорию и по другим основаниям.

Расчет месячной заработной платы воспитателя определяется по формуле:

$$Зфн = \frac{Ст \times Фн}{Нч} \times Пк$$
, где:

- Зфн** – оплата воспитателя в месяц, исчисленная за фактический объем педагогической работы в неделю;
- Ст** – размер СтЗП воспитателя в месяц, установленный за норму часов педагогической работы в неделю по квалификационному уровню ПКГ;
- Фн** – фактический объем педагогической работы воспитателя в неделю (52,5 ч.);
- Нч** – норма часов педагогической работы воспитателя группы общеразвивающей направленности в неделю за ставку (36 ч.) заработной платы в месяц;
- Пк** – повышающий(ие) коэффициент(ты).

Установление выплат компенсационного характера

Выплаты на работах с вредными и (или) опасными условиями труда устанавливаются в порядке, определенном законодательством РФ на основании результатов специальной оценки условий труда на рабочем месте в соответствии с порядком, предусмотренном Федеральным законом от 28.12. 2013 г. № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» в размере не менее 4 % от должностного оклада работника [88].

Выплаты за выполнение сверхурочных работ производятся за первые 2 часа работы не менее чем в полуторном размере, за последующие часы – не менее чем в двойном размере. Конкретные размеры оплаты за сверхурочную работу могут определяться коллективным до-

говором, ЛНА, принимаемым с учетом мнения представительного органа работников, трудовым договором. По желанию работника сверхурочная работа вместо повышенной оплаты может компенсироваться предоставлением дополнительного времени отдыха (пропорционально отработанному времени).

Доплата за работу в ночное время производится работникам организаций за каждый час работы в ночное время (с 22 часов до 6 часов). Размер выплат устанавливается коллективным договором, ЛНА принимаемым с учетом мнения представительного органа работников, трудовым договором, но не ниже 35 % часовой тарифной ставки (должностного оклада).

Оплата за работу в выходные и нерабочие праздничные дни производится в размере, установленном коллективным договором, ЛНА, принимаемым с учетом мнения представительного органа работников, трудовым договором, но не менее чем в двойном размере.

Оплата за выполнение работ различной квалификации производится по расценкам выполняемой работы, при совмещении профессий (должностей), расширении зон обслуживания, увеличении объема работы, за дополнительную работу, не входящую в прямые должностные обязанности (классное руководство, проверка работ, обучение ЛОВЗ, сирот, домашнее обучение, заведование кабинетом, методическими комиссиями) с согласия работника в размере, установленном трудовым договором и(или) с учетом действующей СОР у работодателя.

Установление выплат стимулирующего характера

Стимулирующие выплаты целесообразно разделять на выплаты:

- носящие обязательный (*постоянный*) характер;
- направленные на стимулирование работника к *качественному* результату труда;
- *поощрение* за выполненную работу (согласно показателям и критериям оценки эффективности деятельности работника, предусмотренным в учреждении).

Разработку показателей и критериев оценки эффективности работника рекомендовано осуществлять с учетом следующих принципов:

- объективность;
- предсказуемость;
- адекватность;
- своевременность;
- прозрачность;
- конкретность;
- взаимосвязи с показателями и критериями деятельности организации.

Понятие и необходимость штатного расписания в образовательной организации

Штатное расписание – документ первичного учета, отражающий структуру учреждения, списочную численность работников с указанием их должностей, квалификации, окладов, доплат и надбавок по замещающим должностям.

Штатное расписание используется для начисления заработных плат, оформления служебных записей, фиксации профессионального уровня педагогов и обязанностей персонала.

Штатное расписание помогает:

- анализировать эффективность компании, её подразделений и кадров;
- зафиксировать необходимую численность персонала;
- обеспечить контроль организационной структуры организации;
- устанавливать надбавки и доплаты с учетом фактической занятости;
- контролировать и корректировать СОТ;
- отслеживать вакансии и осуществлять подбор на них персонала;
- спланировать финансовые и трудовые ресурсы на год (Годовой ФОТ);
- рассчитать уплату налоговых платежей в государственные внебюджетные фонды, готовить в их адрес соответствующие отчеты.

Значение штатного расписания в том, что оно отражает:

- иерархию должностей в организации;
- штатную расстановку работников по структурным подразделениям и по категориям работников с указанием их квалификации, сведения о количестве штатных единиц;
- перечень структурных подразделений, наименование должностей, специальностей, профессий;
- сведения о месячном фонде заработной платы.

Руководитель образовательной организации вправе, в пределах расчетного фонда оплаты труда, сам определить штатное расписание, правила его составления и ведения.

Необходимость наличия штатного расписания организации обусловлена требованием статей 15, 57 Трудового кодекса РФ, которые обязывают работодателя прописывать в трудовом договоре, заключаемом с работником, его должность в соответствии со штатным расписанием [73].

Факторы, используемые при обосновании штатной численности персонала образовательной организации

- Штатное расписание должно соответствовать структуре.
- Структура определяется задачами организации, прописанными в правоустанавливающих документах.
- При составлении штатного расписания учитывается загруженность, сменность работы организации, наличие классов, групп, контингента обучающихся, в т.ч. по категориям и программам обучения.

- Тип и месторасположение образовательной организации.
- Наличие источников и объемов финансового обеспечения деятельности организации.
- При расчетах численности работников следует использовать нормативы (нормы), установленные федеральными законами, иными нормативными правовыми актами, ГОСТами, СНиПами, СанПиНами, федеральными стандартами и регламентами оказания государственных (муниципальных) услуг, инструктивно-методическими материалами, письмами федеральных органов власти и учредителя.

Регулирование внебюджетной деятельности образовательной организации

Внебюджетная деятельность – это деятельность, осуществляемая за счет внебюджетного финансирования и направляемая на уставные цели организации.

Внебюджетное финансирование – это расходование средств, поступающих от оказания платных образовательных услуг по договорам с заказчиками таких услуг и иной приносящей доход деятельности, за исключением возмещения расходов, связанных с получением этих средств.

Образовательная организация вправе оказывать населению, предприятиям, учреждениям и организациям платные дополнительные образовательные услуги, т.е. привлекать средства от приносящей доход деятельности.

Доход от такой деятельности используется образовательной организацией в соответствии с уставными целями.

Привлечение внебюджетных средств не влечет за собой снижение нормативов или абсолютных размеров финансирования образовательной организации за счет средств учредителя.

Условия осуществления внебюджетной деятельности для образовательных организаций регламентируются бюджетным, гражданским и налоговым законодательством, Законом №273-ФЗ и Федеральным законом «О некоммерческих организациях», нормативными правовыми актами Правительства РФ, отраслевого министерства и учредителя, локальными актами учреждения и **должны отвечать следующим требованиям:**

1. Внебюджетная деятельность должна быть направлена для достижения целей, указанных в учредительных документах образовательной организации.

2. Виды внебюджетной деятельности должны быть прописаны в Уставе учреждения.

3. Доходы, полученные от внебюджетной деятельности, поступают в самостоятельное распоряжение бюджетных и автономных учреждений, а для казенных учреждений – в доходы соответствующего бюджета.

4. Средства от внебюджетной деятельности поступают на специальные лицевые счета, открытые в органах федерального казначейства для отдельного учета таких операций.

5. Образовательная организация обязана вести отдельный бюджетный учет по таким операциям.

6. Отдельные виды внебюджетной деятельности должны осуществляться при наличии специальных разрешений (лицензий).

7. Бюджетные и автономные учреждения вправе вносить имущество (за исключением особо ценного движимого имущества или имущества, приобретенного за счет средств, выделенных собственником), в уставный капитал хозяйственных обществ или складочный капитал хозяйственных партнерств либо иным образом передавать им это имущество в качестве их учредителя (участника).

8. Доход от платных образовательных услуг, за вычетом доли учредителя, реинвестируется в развитие учреждения, в том числе на развитие его учебно-материальной базы; на закупку учебной литературы; на увеличение заработной платы сотрудников, принимавших участие в оказании дополнительной услуги; на реализацию социальных проектов, таких как оздоровление и культурно-массовое профессиональное развитие работников, развитие и поддержку талантливых, социально-незащищенных обучающихся, на капремонт и капитальное строительство, текущий ремонт и на другие уставные цели.

9. Платные образовательные услуги не могут быть оказаны вместо образовательной деятельности, финансовое обеспечение которой осуществляется за счет бюджетных ассигнований. Средства, полученные при оказании таких платных образовательных услуг, возвращаются оплатившим эти услуги лицам.

10. Платные образовательные услуги должны оказываться государственными (муниципальными) образовательными организациями на одинаковых условиях с соответствующими услугами, оказываемыми в рамках государственного (муниципального) задания.

11. На официальном сайте образовательной организации размещаются копии: документ о порядке оказания платных образовательных услуг, в том числе образец договора об оказании платных образовательных услуг; документ об утверждении стоимости обучения по каждой образовательной программе; порядок снижения стоимости платных образовательных услуг за счет средств исполнителя.

12. При передаче добровольных пожертвований и целевых взносов, имущества от благотворителей (меценатов, спонсоров, добровольцев) руководителю образовательной организации важно обеспечить соблюдение признака добровольности дарения средств, признака недопустимости принуждения дарителей, признака возможности контроля жертвователей за целевым характером использования переданных средств, их обязательному учету в учреждении и расходованию по целевому назначению [80].

Основным направлением осуществления внебюджетной деятельности образовательной организации является **оказание платных образовательных услуг** по договорам об образовании в соответствии со статьей 54 и 101 Закона № 273-ФЗ [77].

Правила оказания платных образовательных услуг утверждаются Правительством Российской Федерации. Примерные формы договоров об образовании по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования и дополнительным общеобразовательным программам утверждаются Министерством просвещения России [27].

На практике платные образовательные услуги бывают двух видов:

– **Основные**, относящиеся к основным видам деятельности учреждения и оказываемые сверх установленного ему государственного (муниципального) задания.

– **Дополнительные**, не отнесенные уставом учреждения к основным видам его деятельности и являющиеся сопутствующими основной деятельности (методические и просветительские услуги, услуги общежитий, транспортные, спортивные услуги; издательская деятельность и пр.).

В целях систематизации работы по оказанию платных образовательных услуг целесообразно эту деятельность проводить по следующим этапам:

1. Мониторинг потребностей в услугах.
2. Анализ имеющихся ресурсов и создание необходимых условий.
3. Получение и разработка всех необходимых документов (лицензия, локальные акты).
4. Разработка учебного плана и рабочих программ по каждой платной образовательной услуге.
5. Проведение расчетов расходов и стоимости услуги на одного обучающегося.
6. Подготовка проекта договора на оказание платных образовательных услуг с последующим размещением его на сайте образовательной организации.

В практике работы государственных и муниципальных образовательных организаций по оказанию платных образовательных услуг надзорными органами выявлены следующие нарушения:

- в договорах на платные образовательные услуги отсутствует перечень (виды) образовательных услуг, порядок их оплаты;
- на информационных стендах и официальных сайтах учреждений отсутствует необходимая информация об оказываемых дополнительных платных услугах;
- при оказании платных услуг отсутствует утвержденный учебный план, годовой календарный учебный график и расписание занятий, не

разработаны и не утверждены рабочие программы учебных курсов и дисциплин;

– уставы учреждений не регламентируют порядок предоставления таких услуг;

– учебные занятия проводятся за счет часов, отведенных в основных образовательных программах на факультативные, индивидуальные, групповые занятия и для организации курсов по выбору обучающихся;

– реализуемые платные услуги не имеют калькуляции;

– форма договора на платные услуги не соответствует Примерной форме договора, утвержденной Минпросвещения России и др.

Образовательные организации вправе получать добровольные пожертвования и целевые взносы от физических и (или) юридических лиц при соблюдении норм Федерального закона от 11.08.1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)». Все благотворительные взносы в обязательном порядке должны быть сначала внесены в кассу или на лицевой счет организации, приняты к учету и израсходованы по целевому назначению [80].

Финансовый анализ экономической деятельности образовательной организации

Любая финансовая деятельность организации подлежит анализу, учету и контролю.

Финансовый анализ представляет собой изучение финансовых показателей, коэффициентов, дающих объективную оценку текущего финансового состояния образовательной организации, изменений финансовых параметров с целью принятия эффективных управленческих решений.

Значение финансового анализа в том, что он является наиболее существенным элементом экономического анализа и финансового менеджмента, занимает важное место в принятии решений по управлению финансами и оценке перспектив функционирования образовательной организации.

Финансовый анализ является механизмом оценки финансово-хозяйственной (экономической) деятельности образовательной организации, определяющим эффективность использования ею финансовых ресурсов.

Эффективное использование бюджетных средств, достижение экономности (заданных результатов с использованием наименьшего объема средств) и (или) результативности (наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств) является, согласно статьям 28, 34 БК РФ, важным принципом бюджетирования [3; 32].

Предметом финансового анализа являются *финансовые результаты и финансовое состояние* организации, а также *причинно-*

следственные связи, составляющие основу экономических отношений, возникающих и складывающихся на уровне организации при выполнении ею своих функций.

При помощи **финансового анализа** объясняется механизм действия факторов, даются качественная оценка и количественное измерение силы их влияния на результативные экономические показатели деятельности образовательной организации, раскрывается сущность и объясняется содержание причин динамики их экономического развития.

Главным источником информации для проведения финансового анализа выступает *бухгалтерская отчетность* учреждения, формы которой утверждены Приказом Минфина от 02.07.2010 г. № 66 н, в том числе:

- Бухгалтерский баланс.
- Отчет о финансовых результатах (применяется 2020 года).
- Отчет о движении финансовых средств (применяется с 2019 года).
- Отчет о целевом использовании средств (применяется с июля 2019 года).
- Наличие и движение дебиторской (кредиторской) задолженности.
- Обеспечение обязательств.
- План ФХД или Бюджетная смета.
- Формы федерального статистического наблюдения [57].

Финансовый анализ призван выполнить следующие аналитические задачи для образовательной организации:

- 1) выполнить анализ финансовых результатов;
- 2) дать оценку имущественного положения;
- 3) оценить финансовую устойчивость;
- 4) оценить платежеспособность и ликвидность;
- 5) рассчитать и проанализировать показатели деловой активности;
- 6) осуществить комплексную оценку финансового состояния;
- 7) предложить комплекс рекомендаций, направленных на повышение финансовых результатов и улучшение финансового состояния;
- 8) спрогнозировать финансовые результаты и финансовое состояние.

Качество финансового анализа зависит от глубины выявления **причинно-следственных связей**, которые бывают разнообразны:

1. Детерминированные (функциональные, прямого действия) связи, при которых изменению фактора на единицу своего значения всегда соответствует изменение результативного показателя (РП) на строго определенную величину (например, увеличение численности контингента приводит к увеличению финансирования учреждения).

1.1. Аддитивная зависимость – результативный показатель (РП) равен сумме или разности факторов $РП = \Phi_1 + \Phi_2 + \dots + \Phi_n$ или $РП = \Phi_1 + \Phi_2 - \Phi_3\dots$

1.2. Мультипликативная зависимость – РП равен произведению факторов: $РП = \Phi_1 \times \Phi_2 \times \Phi_3 \times \dots \times \Phi_n$

1.3. Кратная (обратная) зависимость – РП равен частному факторов: $РП = \Phi_1 / \Phi_2\dots$

1.4. Смешанный (комбинированный) тип связей – в формуле РП присутствует комбинация аддитивных, мультипликативных или кратных зависимостей: $РП = (\Phi_1 + \Phi_2) / (\Phi_3 \times \Phi_4)$.

2. Стохастические (косвенные, опосредованные) связи, при которых одному и тому же изменению фактора могут соответствовать разные значения результативного показателя. (Например, развитие внебюджетной деятельности придает финансовую устойчивость учреждению, но при этом увеличивает его налогооблагаемую базу).

Финансовый анализ бывает двух видов:

Внешний – оценивается внешний рейтинг образовательной организации (финансовая устойчивость и платежеспособность).

Внутренний – рассматривается состояние финансовых ресурсов, выявляются внутренние резервы организации для повышения ее ликвидности (способность увеличить рыночную стоимость имущества).

Финансовый анализ экономической деятельности проводится в **четыре этапа**:

1. Анализ *имущества* организаций и источников его формирования (анализируется структура активов, структура источников формирования активов, анализ изменения активов на предмет наличия негативных тенденций: снижение денежных средств; рост заемных средств; рост краткосрочных обязательств; рост краткосрочных кредитов и займов).

2. Анализ *платежеспособности* (возможности своевременно расплачиваться по своим обязательствам, обеспечивать бесперебойный образовательный процесс) и *финансовой устойчивости* (определяется соотношение собственных и заемных средств).

3. Анализ *финансовых результатов* организаций (анализируются прибыли (убытки) от продаж, уплаты налогов, показатели рентабельности), эффективности *использования активов* и источников их формирования.

4. Оценка *финансового состояния* организаций (анализируется наличие дефицита денежных средств, запасов, просроченных обязательств, просроченной задолженности).

При проведении экономического анализа используются следующие **методические приемы**:

- способ абсолютных величин (оценка абсолютных показателей);
- способ относительных величин (определяется соотношение одних показателей к другим);

- способ средних величин (анализ обобщающих, однородных показателей);
- сравнение (сопоставление показателей);
- группировка (обобщение показателей);
- графический способ (построение графиков);
- табличный способ (построение таблиц);
- балансовый способ (анализ активов и пассивов баланса) и др.

Финансовый учет и контроль в образовательной организации

Финансовый учет и контроль являются неотъемлемой частью любой финансово-хозяйственной деятельности юридического лица, в основе которой лежат факты хозяйственной жизни (сделки, события, операции, способные изменить финансовый результат).

В соответствии со статьями 6 и 7 Федерального закона от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (далее – Закон № 402-ФЗ) каждый экономический субъект, в том числе образовательная организация, обязана самостоятельно вести бухгалтерский учет непрерывно с даты своей регистрации, ввести в штат должность бухгалтера либо передать на договорных началах полномочия по его ведению централизованной бухгалтерии учредителя.

В силу статьи 8 Закона № 402-ФЗ экономический субъект обязан самостоятельно формировать свою учетную политику в соответствии с законодательством Российской Федерации о бухгалтерском учете, федеральными и отраслевыми стандартами.

Учетная политика формируется образовательной организацией исходя из своей структуры, уставных задач и учетной политики учредителя. Разрабатывает учетную политику главный бухгалтер, а утверждает ее руководитель учреждения своим локальным актом, при централизованном учете – руководитель централизованной бухгалтерии.

Учетная политика должна обеспечивать:

- полноту отражения в бухгалтерском учете всех фактов хозяйственной жизни;
- своевременное отражение фактов хозяйственной жизни;
- не допущение создания скрытых резервов;
- отражение фактов хозяйственной жизни исходя из экономического содержания и условий хозяйствования;
- тождество данных аналитического учета оборотам и остаткам по счетам синтетического учета;
- рациональное ведение бухгалтерского учета.

- ❖ Согласно статьям 5 и 9 Закона № 402-ФЗ каждый факт хозяйственной жизни подлежит учету, оформлению первичным учетным документом. Первичный учетный документ должен быть составлен при совершении факта хозяйственной жизни, а если это не представляется возможным – непосредственно после его окончания [79].

Перечень унифицированных форм первичных учетных документов, применяемых государственными (муниципальными) учреждениями в своей учетной политике, и требований к ним утверждается приказом Минфина России [62].

Первичный учетный документ принимается к бухгалтерскому учету при условии отражения в нем всех реквизитов, предусмотренных унифицированной формой первичного учетного документа, и при наличии на нем подписи руководителя образовательной организации или уполномоченных им на то лиц.

К бухгалтерскому учету принимаются первичные учетные документы, сформированные лицами, ответственными за совершение фактов хозяйственной жизни.

В рамках осуществления учетной политики образовательная организация должна проводить *инвентаризацию активов и обязательств* с учетом методических указаний по ее проведению, принятых Министерством финансов России [65]. Порядок проведения инвентаризации является приложением к утвержденной учетной политике. Инвентаризацию проводит соответствующая комиссия, создаваемая приказом руководителя учреждения. Инвентаризация, как правило, проводится перед составлением годовой бухгалтерской отчетности с целью контроля фактического наличия имущества, сопоставления его наличия с данными регистров бухгалтерского учета и проверки полноты отражения в бухгалтерском учете обязательств (денежных средств, расчетов, платежей, финансовых вложений, резервов и пр.).

Хранение документов бухгалтерского учета

Первичные учетные документы, регистры бухгалтерского учета, бухгалтерская (финансовая) отчетность, аудиторские заключения о ней подлежат хранению экономическим субъектом *в течение сроков, устанавливаемых в соответствии с правилами организации государственного архивного дела, но не менее 5 лет после отчетного года*. Образовательная организация должна обеспечить безопасные условия хранения документов бухгалтерского учета и их защиту от изменений. При смене руководителя организации должна обеспечиваться передача документов бухгалтерского учета в порядке, определяемом самой организацией.

Бюджетная классификация и ее роль

в финансово-хозяйственной деятельности учреждения

Бюджетная классификация (далее – КБК) – группировка доходов, расходов и источников финансирования дефицитов бюджетов и (или) операций сектора государственного управления, используемая при составлении и исполнении бюджетов, ведении бюджетного (бухгалтерского) учета и составлении финансовой отчетности, а также обеспечивающая сопоставимость показателей бюджетов.

Бюджетная классификация позволяет обеспечить единство кодов для всех бюджетов бюджетной системы, стабильность кодов отчетного, текущего и очередного финансовых годов, возможности всеобщего ознакомления с ними заинтересованных лиц.

Коды доходов и расходов имеют двадцатизначную разрядность. *Коды доходов и расходов присваивают* главные администраторы доходов (органы-учредители) с учетом кодов, установленных законом (решением) о бюджете, кодов, доведенных до главных администраторами доходов, финансовыми органами в соответствии с порядком формирования и применения КБК, утвержденным Министерством финансов РФ.

Неправильное применение учреждением КБК может привести к нецелевому использованию средств, поэтому руководителю бюджетного (автономного) учреждения, в отличие от казенного учреждения, у которого целевые статьи прописаны в бюджетной смете, важно знать, по какой целевой статье учреждению выделены средства. Данную информацию можно уточнить в соглашении на получение субсидии, заключенным с органом-учредителем или в соглашении о получении межбюджетного трансферта, заключенным между публично-правовыми образованиями.

Классификация доходов состоит из:

- **кода вида доходов**, состоящего из группы (14 разряд), подгруппы (5 и 6 разряды), статьи (7 и 8 разряды), подстатьи (9-11 разряды) и элемента доходов (12 и 13 разряды);
- **кода подвидов доходов** (разряды с 14 по 20), состоящего из группы подвида доходов и аналитической группы подвида доходов.

Классификация расходов состоит из:

- **кода раздела** (разряды 4 и 5);
- **кода подраздела** (разряды 6 и 7);
- **кода целевой статьи**, состоящей из программной (непрограммной) статьи (разряды 8-12); направления расходов (разряды 13-17);
- **кода вида расходов**, состоящего из группы (разряд 18), подгруппы (разряд 19), элемента (разряд 20) [59].

КОСГУ – группировка финансовых операций, осуществляемых сектором государственного управления в зависимости от их экономического содержания.

КОСГУ используется для ведения государственными и муниципальными органами, государственными внебюджетными фондами, государственными (муниципальными) учреждениями (секторы госуправления) бюджетного (бухгалтерского) учета, составления бюджетной (бухгалтерской) и иной финансовой отчетности, обеспечивающей сопоставимость показателей бюджетов бюджетной системы РФ. Порядок применения КОСГУ определяется приказом Министерства финансов РФ [63].

Важно отметить, что КОСГУ это бухгалтерская категория и выбор КОСГУ при бухгалтерских проводках должен быть подтвержден документом.

Согласно статье 19 Закона № 402-ФЗ образовательная организация *обязана организовать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни* с учетом положений бюджетного законодательства РФ о внутреннем финансовом контроле [79].

Финансовый контроль в образовательной организации

- ❖ Финансы важнейший ресурс функционирования образовательной организации, финансовые операции, как правило, осуществляются ежедневно, отсутствие контроля по ним может привести к серьезным негативным последствиям, следовательно, вопросы привлечения и расходования финансовых средств подлежат *обязательному контролю со стороны ее руководителя*.

Контроль одна из функций управления, которая остается за руководителем организации.

Финансы должны расходоваться целевым образом, прозрачно, эффективно, поэтому требуют не только учета, но и контроля. Это требование определяется не только эффективностью деятельности организации, но и правовыми нормами бюджетного законодательства.

Нарушение порядка управления государственными финансами со стороны должностных лиц приводит к серьезным в отношении их санкциям, отстранению от работы, дисквалификации, лишению свободы виновных лиц, штрафам, возмещению ущерба, предусмотренным дисциплинарной, гражданско-правовой, административной и уголовной ответственностью.

Нормативное обеспечение финансового контроля предусмотрено Конституцией РФ, бюджетным, налоговым, гражданским законодательством, законодательством о бухгалтерском учете и банковской деятельности, другими федеральными законами и нормативными правовыми актами Правительства РФ, Министерства финансов РФ, Федерального казначейства, Федеральной налоговой службы, решениями контрольно-счетных органов.

Финансовый контроль – это процесс наблюдения, определения или выявления фактически полученных финансовых показателей деятельности организации.

Финансовый контроль должен охватывать весь процесс движения финансовых ресурсов, необходимых для начала осуществления деятельности в любой сфере, заканчивая получением финансовых результатов этой деятельности.

Финансовый контроль нацелен на проверку правильности и своевременности отражения хозяйственных операций в бухгалтерском учете и отчетности, законности и целесообразности хозяйственных операций организации.

Задачами финансового контроля являются:

1. Проведение контрольных мероприятий.
2. Выявление внутрипроизводственных резервов роста финансовых ресурсов.
3. Содействие целевому, рациональному и экономному расходованию материальных ценностей и денежных ресурсов организации.
4. Оказание практической помощи руководителям организаций в организации финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта и правильном применении им финансового законодательства и нормативных правовых актов в этой сфере.

В практике работы встречаются несколько разновидностей финансового контроля:

- государственный;
- общественный;
- внешний;
- внутренний;
- экономический;
- финансовый;
- хозяйственный (внутрихозяйственный);
- технический;
- административный;
- бюджетный;
- банковский;
- страховой;
- таможенный;
- валютный;
- инвестиционный;
- предварительный;
- текущий;
- последующий.

Принципы внутрихозяйственного финансового контроля:

- заинтересованность руководства;
- законность;
- системность;
- приоритетность;
- оптимальная централизация;
- подконтрольность каждого субъекта контроля;
- компетентность, добросовестность, объективность и честность субъектов контроля;
- персональная ответственность;
- регламентация контрольной деятельности;
- рациональность методов контроля;

- взаимодействие и координация;
- гласность;
- внедрение новых информационных технологий и автоматизированных систем учета;
- документационное подтверждение выполнения контрольной работы.

Внутренний финансово-хозяйственный контроль реализуется с помощью четырех **групп методов**:

1. Методы документального контроля (сверки, сличения).
2. Методы фактического контроля (замеры).
3. Расчетно-аналитические методы (анализ, обобщение, подготовка материалов, справок, таблиц).
4. Информативные методы (запросы, пояснения, беседы, инструктирование).

Контроль как одну из управленческих функций обязан осуществлять руководящий состав образовательной организации в рамках распределения полномочий внутри учреждения. Это прежде всего руководитель учреждения, его заместители и руководители имеющихся структурных подразделений.

Основные обязанности руководителя учреждения в вопросах внутрихозяйственного финансового контроля следующие:

- своевременное назначение ревизий финансово-хозяйственной деятельности, в том числе подразделений, осуществляющих внебюджетную деятельность, не реже одного раза в год, принятие мер по их результатам;
- принятие мер к своевременному и полному взысканию сумм дебиторской задолженности, недопущение образования кредиторской задолженности;
- организация внутрихозяйственного финансового контроля в соответствии с законодательством РФ;
- проверка оприходования по учету наличных денег, полученных из кредитной организации (лично не позднее следующего дня);
- проведение внезапных проверок наличия денежных сумм, ценных бумаг и ценностей в кассе (не реже одного раза в месяц);
- осуществление контроля за обеспеченностью учреждения материальными и денежными средствами, законностью и целесообразностью их расходования, исправным использованием материальных средств;
- принятие мер к устранению выявленных в ходе контрольных мероприятий недостатков, предупреждению и прекращению нарушений, привлечению виновных лиц к ответственности и возмещению ими ущерба;
- назначение ревизионно-инвентаризационной комиссии;

- проведение инвентаризаций материальных средств и внутренних проверок финансово-хозяйственной деятельности, в т. ч. внеплановых лично или через ревизионно-инвентаризационную комиссию;
- проверка выдачи денег под отчет, первичной учетной документации, а также при процедуре подписания договоров (после их визирования главным бухгалтером);
- заслушивание и рассмотрение докладов главного бухгалтера о результатах анализа финансово-хозяйственной деятельности и принятие по ним решений (не реже одного раза в месяц);
- ежеквартальное рассмотрение состояния внутрихозяйственного финансового контроля при подведении итогов финансово-хозяйственной деятельности на совещаниях руководящего состава организации.

Основные обязанности заместителей руководителя образовательной организации и руководителей структурных подразделений в вопросах внутрихозяйственного финансового контроля следующие:

- проверка кадровой службой соответствия *расчетно-платежных ведомостей на выплату заработной платы* согласно штатному расписанию и списочному составу организации;
- контроль *интенсивности телефонных переговоров* и правильности взимания платы за них;
- организация и контроль учета, правильного хранения и сбережения запасов материальных средств всех видов, эксплуатации, ремонта и технического обслуживания имущества по подчиненным отделам и службам;
- контроль за правильным, экономным и целесообразным расходом (использованием) и списанием материальных и денежных средств, находящимся в их ведении;
- *принятие мер по фактам утрат, недостач, порчи и хищений* материальных и денежных средств;
- организация и проведение в установленные сроки *проверок и инвентаризаций материальных средств* по подчиненным отделам и службам;
- составление *проектов договоров и соглашений, их визирование и технико-экономическое обоснование*, организация конкурсного заключения и проверка исполнения;
- контроль юридической службы за *правовым обеспечением договорной, претензионной и исковой работы*, проведение *правовой экспертизы проектов приказов* руководителя организации, в том числе по вопросам *материальной ответственности работников, документов на списание с учета* в установленном порядке материальных и денежных средств.

Работа по организации внутривозрастного финансового контроля существенно уменьшает наличие финансовых нарушений в образовательной организации.

Финансовые нарушения можно классифицировать на три группы:

1. **С прямым ущербом** государству (организации), например: недостача, хищение, растрата, неоприходование средств, составление фиктивных платежных документов и пр.

2. **С нецелевым использованием средств**, например: расходование средств без правовых оснований, изменение целей, предусмотренных условиями выделения средств, изменение кодов бюджетной классификации, адресности (объектности), расходование средств сверх бюджетной росписи и лимитов бюджетных обязательств, перевод средств на внебюджетные счета, счета иных организаций.

3. **Неэффективные (нерезультативные) расходы и неполученные доходы**, например: незаконный расход товарно-материальных ценностей, оплата завышенных объемов работ, по завышенным расценкам, сверх норм и сумм договора, контракта, оплата не выполненных работ, некачественных товаров, работ и услуг, выплата незаконной заработной платы, несение расходов на неэксплуатируемое оборудование, предоставление необоснованных льгот и преференций, приводящих к потере доходов и др.

Ответственность за финансовые нарушения возлагается на должностных лиц и юридических лиц.

Для юридических лиц предусматривается административная (штрафы, приостановление деятельности) и гражданско-правовая ответственность (пени, неустойки, штрафы).

Для должностных лиц предусматривается **дисциплинарная** ответственность (замечание, выговор, увольнение), **материальная ответственность** (возмещение ущерба), **административная** (штраф, дисквалификация), **уголовная** (штраф, лишение свободы, лишение права занимать определенные должности).

Коротко о главном

Роль финансовых ресурсов в деятельности современной образовательной организации значительна, поскольку финансы способны изменить размер, состав, имеющегося капитала и заемных средств учреждения, а значит, могут поставить под угрозу существования самой организации либо дать ей финансовую устойчивость и перспективу развития.

Объемы бюджетного финансирования современной образовательной организации, как правило, напрямую зависят от сформированного по подушевому нормативу государственного (муниципального) задания, показатели которого во многом зависят от возможностей учреждения

набирать контингент обучающихся и предоставить им широкий спектр образовательных программ.

Финансирование услуг и работ, оказываемых образовательными организациями в рамках государственного (муниципального) задания не может осуществляться, если они не включены в перечни (классификаторы) услуг, работ.

Государственное (муниципальное) задание – основа для финансового обеспечения деятельности учреждений (деньги на реализацию образовательной программы выделяются под Задание), которое разрабатывается на срок действия бюджета.

Финансовая деятельность образовательной организации должна быть направлена на повышение финансовой устойчивости учреждения за счет привлечения средств бюджетного и внебюджетного финансирования, на получение необходимого государственного (муниципального) задания, установление оптимального штатного расписания и системы оплаты труда, формирование учетной политики, осуществление экономического анализа деятельности учреждения и финансового контроля за расходованием средств.

Финансовые и материальные средства учреждения, закрепленные за ним учредителем, используются им в соответствии с уставом образовательной организации и Бюджетным кодексом РФ.

Финансовое планирование определяет источники, объемы, соотношения и приоритеты в расходовании средств.

Финансовые средства учреждения, независимо от источника их получения (бюджетное или внебюджетное финансирование), расходуются по общим правилам, установленным бюджетным кодексом РФ.

Потребность в бюджетных средствах должна быть обоснована экономической целесообразностью и расчетами либо законными требованиями.

Финансы должны расходоваться целевым образом, прозрачно, эффективно, поэтому финансово-хозяйственная деятельность подлежит обоснованному планированию, систематическому анализу, учету и контролю со стороны руководителя учреждения.

Активы и обязательства подлежат инвентаризации, которая является подготовительным этапом, основой для составления и сдачи бухгалтерского баланса.

Формирование фонда оплаты труда неразрывно связано со штатным расписанием образовательной организации. Штатное расписание отражает структуру управления учреждением.

Расчет штатной численности персонала определяется оптимальным количеством работников необходимых для успешного выполнения целей и задач образовательной организации и определяется расчетным путем исходя из нормативов штатной численности по соответствующему типу учреждения, видов реализуемых образовательных программ, форм

обучения, объема учебной нагрузки, количества контингента обучающихся, состава имущественного комплекса, годового фонда оплаты труда.

При расчетах численности работников используются нормативы (нормы), установленные федеральными законами, иными нормативными правовыми, в том числе федеральных, региональных органов власти и органов местного самоуправления, ГОСТами, СНиПами, СанПиНами, федеральными стандартами и регламентами оказания государственных (муниципальных) услуг, инструктивно – методическими материалами учредителя.

Обязательства работодателя по оплате труда работников обеспечиваются не только бюджетными ассигнованиями, но и поступлениями от внебюджетной деятельности и безвозмездными поступлениями.

Показатели и критерии оценки деятельности работников должны быть взаимосвязаны с критериями и показателями деятельности образовательной организации, дополнять их.

Внебюджетная деятельность должна быть уставной и отвечать целям организации, а также регламентироваться локальными правовыми актами учреждения.

Образовательная организация обязана вести отдельный бюджетный учет по внебюджетной деятельности.

Платные образовательные услуги не могут быть оказаны вместо образовательной деятельности, финансовое обеспечение которой осуществляется за счет бюджетных ассигнований.

Платные образовательные услуги должны оказываться государственными (муниципальными) образовательными организациями на одинаковых условиях с соответствующими услугами, оказываемыми в рамках государственного (муниципального) задания.

Нарушение порядка управления государственными финансами со стороны должностных лиц приводит к серьезным в отношении их санкциям, отстранению от работы, дисквалификации, лишению свободы виновных лиц, штрафам, возмещению ущерба, предусмотренным дисциплинарной, гражданско-правовой, административной и уголовной ответственностью.

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Кто формирует государственное (муниципальное) задание для учреждения?
2. Каким документом определяется объем набора контингента обучающихся в общеобразовательную организацию?
3. В каком документе определяются сроки отчетности по выполнению государственного (муниципального) задания?
4. В какой документ следует внести новую услугу (работу) для получения субсидии на ее финансирование?

5. Чем обосновывается необходимость получения бюджетных ассигнований для нужд учреждения?
6. Чем определяется качество финансового анализа экономической деятельности образовательной организации?
7. За счет каких источников учреждение может сделать скидку на платные образовательные услуги для потребителей таких услуг?
8. На ком лежит обязанность контроля за расходованием средств учреждения?
9. Кто разрабатывает учетную политику учреждения?
10. Все ли факты хозяйственной жизни подлежат учету первичными учетными документами?
11. Отличаются ли инструменты финансового контроля средств учреждения и мера ответственности за нецелевое расходование таких средств в зависимости от источников получения этих средств?
12. В каких документах определяется целевое назначение средств, предоставляемых учреждению?
13. Кем утверждается план ФХД бюджетного учреждения?
14. На какой срок утверждается бюджетная смета казенного учреждения?
15. Каков срок предоставления предварительного отчета о выполнении государственного (муниципального) задания в текущем году?
16. Какой орган принимает базовые нормативные затраты на единицу услуги и корректирующие коэффициенты к ней?

§ 2.4. Управление инфраструктурой образовательной организации и имущественным комплексом

Наличие инфраструктуры является неотъемлемым признаком любого субъекта экономической деятельности, характеризующим его способность не только нормально функционировать, но и обеспечивать выполнение уставных задач.

Инфраструктура образовательной организации является элементом инфраструктуры социально-культурной сферы конкретного социального института того или иного социума.

Инфраструктура образовательной организации является частью социальной инфраструктуры для детей и молодежи.

Цель инфраструктуры – обеспечить нормальную эксплуатацию и функционирование объектов хозяйственного управления.

Инфраструктура образовательной организации во многом определяет необходимые и качественные условия осуществления образовательной деятельности и служит предметом ее оценки при лицензировании образовательной организации.

Инфраструктура образовательной организации включает в себя совокупность зданий, сооружений, помещений учебного, вспомогательного и обслуживающего назначения, систем и сетей инженерно-технического обеспечения, закрепленной территории, средств обучения и воспитания, мебели, учебной техники и лабораторного оборудования, средств вычислительной техники, ИКТ и других материальных объектов, используемых при организации образовательного процесса с целью эффективного функционирования учреждения и качественного освоения учащимися образовательных программ.

Образовательные организации осуществляют образовательный процесс, в специально *спроектированных или приспособленных зданиях общественного назначения, которые должны иметь внутренние и наружные сети инженерно-технического обеспечения*, представляющие из себя совокупность трубопроводов, коммуникаций и других сооружений, предназначенных для инженерно-технического обеспечения здания и выполнения функций обеспечения безопасности. Граница балансовой принадлежности сетей инженерно-технического обеспечения определяется в договоре между сетевой организацией и потребителем, а также на основании *правоустанавливающих документов на имущество и данных бухгалтерского и управленческого учета*.

Сети инженерно-технического обеспечения и системы инженерно-технического обеспечения согласно Федеральному закону от 30.12.2009 г. № 384-ФЗ «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений» (далее – Закон № 384) являются частью здания, поэтому инженерно-технические коммуникации и соответствующее оборудование также можно отнести к инфраструктуре образовательной организации [91].

Поддержание надлежащего уровня эксплуатации здания, коммуникаций и оборудования является обязанностью образовательной организации и обеспечивается штатными либо привлеченными специалистами на основе заключенных договоров, контрактов в рамках осуществления финансово-хозяйственной деятельности.

Наряду с понятием «инфраструктура» в образовательном процессе используются такие понятия, как «образовательная среда», «образовательное пространство», «развивающая предметно-пространственная среда». В последнее время к ним добавились такие понятия, как «техносреда», «цифровая образовательная среда», «цифровой образовательный контент». Данные понятия также можно отнести к элементам инфраструктуры образовательной организации.

При функционировании объектов хозяйственного управления часто используются такие понятия, как «нормальная эксплуатация» и «текущее обслуживание».

Нормальная эксплуатация – эксплуатация строительного объекта в соответствии с условиями, предусмотренными в строительных нормах или задании на проектирование, включая соответствующее техническое обслуживание, капитальный ремонт и реконструкцию.

Текущее обслуживание – поддержание надлежащего технического состояния зданий (сооружений) в части параметров устойчивости, надежности, а также исправности строительных конструкций, систем и сетей инженерно-технического обеспечения, их элементов в соответствии с требованиями технических регламентов, проектной документации.

Для поддержания нормального и безопасного состояния инфраструктурных объектов образовательной организации их принято оценивать по четырем видам состояний [39; 121], представленным в Таблице 11.

Таблица 11

Состояние инфраструктурных объектов	
Наименование технического состояния объекта	Характеристика технического состояния объекта
Исправное (нормативное)	Состояние объекта, при котором количественные и качественные значения параметров конструкций зданий, грунтов основания, соответствующее проекту. На объекте не обнаружены нарушения, опасные при дальнейшем использовании строения и нет предпосылок для ухудшения состояния несущих конструкций
Работоспособное	Состояние объекта, при котором некоторые контролируемые параметры имеют нарушения, но они не приводят к нарушению работоспособности конструкций и грунтов основания. Объект имеет небольшие повреждения или дефекты, которые не приведут к серьезным эксплуатационным проблемам и не ухудшат их характеристики

Ограниченно-работоспособное	Состояние объекта, при котором <i>имеются крены, дефекты и повреждения, приведшие к снижению несущей способности, но отсутствует опасность внезапного разрушения, потери устойчивости</i> или опрокидывания, функционирование конструкций и эксплуатация здания или сооружения возможны либо при контроле технического состояния, либо при проведении необходимых восстановительных мероприятий. Объект имеет нарушения, которые снижают уровень эксплуатации строения, но нет рисков для разрушения строительной конструкции
Аварийное	Состояние объекта, при котором <i>строительные конструкции и грунты основания объекта характеризуются повреждениями и деформациями, свидетельствующими об исчерпании несущей способности, опасности их обрушения и потери устойчивости</i> объекта. Объект имеет значительные повреждения, требующие немедленного принятия мер по их устранению. Объект нуждается в срочном капитальном ремонте. Дальнейшая эксплуатация объекта запрещена

Минимально необходимые требования к зданиям и сооружениям определены в статье 3 Закона № 384-ФЗ и охватывают следующие направления:

- механической и эксплуатационной безопасности;
- пожарной безопасности;
- безопасности при природных процессах и явлениях, техногенных воздействиях;
- экологической безопасности;
- безопасных условий пребывания людей, в т. ч. относящихся к маломобильным группам населения;
- энергетической эффективности и инженерно-технического обеспечения зданий и сооружений [84; 91].

Нормальная эксплуатация и текущее обслуживание объекта предусматривают своевременное проведение текущего и капитального ремонтов, периодичность которых определяется заданием на проектирование в разделе проектной документации «Требования к безопасной эксплуатации объекта капитального строительства» [36].

В случае отсутствия у балансодержателя здания проектной документации на объект либо отсутствия в составе проектной документации раздела «Требования к безопасной эксплуатации объекта капитального строительства» руководителю учреждения следует предпринять меры по восстановлению проектной документации для обеспечения дальнейшей эксплуатации здания, необходимость которой обусловлена нормами статьи 55.24 ГрСК РФ либо на первом этапе разработать «Положение по обеспечению безопасной эксплуатации здания (сооружения)», используя приложение «В» к СП 255.1325800.2016 [4; 121]. Данное положение следует согласовать с собственником объекта и учредителем образовательной организации.

- ❖ В целях обеспечения сохранности объектов инфраструктуры образовательная организация должна *осуществлять эксплуатационный контроль* в виде проведения осенних и весенних технических осмотров, имеющихся зданий и сооружений, а также *вести необходимую эксплуатационную документацию*. Порядок проведения таких осмотров, перечень проводимых мероприятий и состав эксплуатационной документации определяется локальными актами учреждения с учетом требований федеральных законов, иных нормативных правовых актов РФ и нормативных документов Минстроя России [39].

При эксплуатации зданий службой эксплуатации организации оформляются следующие эксплуатационные документы:

- ***технический паспорт***, выдаваемый органами технического учета (БТИ) на объект недвижимости;
- ***эксплуатационный паспорт***, составляемый организацией, эксплуатирующей объект;
- ***энергетический паспорт***, составляемый по результатам энергетического обследования объекта.

Обеспечение энергосбережения осуществляется проведением на объекте организационных, правовых, технических, технологических, экономических и иных мер, направленных на уменьшение объема используемых энергоресурсов при сохранении соответствующего полезного эффекта от их использования. Для этого в соответствии с требованиями Федерального закона от 23.11.2009 № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности, и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – Закон № 261-ФЗ) на объекте проводятся следующие мероприятия:

- установление лимитов на топливно-энергетические ресурсы (ТЭР);
- учет используемых энергоресурсов;
- оснащение объектов приборами учета ТЭР;
- проведение энергообследования объектов и декларирования потребления ими энергоресурсов;
- заключение энергосервисных договоров и др. [84].

*Управление имущественным комплексом
Понятие, назначение и состав имущества
образовательно организации*

Имущественный комплекс – совокупность взаимосвязанных объектов, движимых и недвижимых, расположенных в границах определенного земельного участка и используемых как одно целое по общему назначению, совокупность вещей, гражданских прав и обязанностей, гражданских правоотношений, связанных с имуществом (совершать

сделки, совершать юридически значимые действия по их регистрации, приобретению, прекращению прав на имущество, нести определенные обязательства по нему, получать блага от его наличия).

Имущество – это материальные и нематериальные объекты гражданских прав (вещи), которые по общему правилу могут отчуждаться и переходить от одного лица к другому (ст. 128, п. 1 ст. 129 Гражданского кодекса РФ (далее – ГК)) [5].

К имуществу образовательной организации согласно гражданскому законодательству, можно отнести любые вещи как движимое, так и недвижимое имущество, включая земельные участки, а также имущественные права, принадлежащие образовательной организации и необходимые для осуществления ею уставных задач.

К имуществу образовательной организации законом предъявляются следующие требования:

– имущество должно быть в обороте на законных основаниях (подтверждается наличием правоустанавливающих документов);

– имущество должно быть безопасным для человека (пользователя) и окружающей среды (подтверждается заключениями органов, осуществляющих пожарный и санитарно-эпидемиологический надзор);

– имущество должно находиться в надлежащем (исправном) техническом состоянии (подтверждается актами, заключениями по результатам осмотров, обследований, приемок готовности к эксплуатации и к началу учебного года);

– каждый имущественный объект должен иметь инженерно-техническую укрепленность (подтверждается наличием проектной документации, разрешением на ввод в эксплуатацию, техническим паспортом, паспортом безопасности и пр.);

– имущественные объекты государственных, муниципальных образовательных организаций не должны подлежать приватизации (возмездному отчуждению в собственность физических и (или) юридических лиц (ст. 1 Федерального закона от 21.12.2001 г. № 178-ФЗ «О приватизации государственного и муниципального имущества», ст. 102 Закона № 273-ФЗ)) [77].

Назначение имущественного комплекса образовательной организации – это обеспечение ведения образовательной деятельности и поддержание функционирования образовательной организации как субъекта экономической (хозяйственной) деятельности с целью выполнения уставных задач организации.

Собственниками имущества государственных и муниципальных образовательных учреждений могут являться государство (Российская Федерация или субъект РФ) либо муниципальное образование, создавшие образовательную организацию и наделившие ее имуществом. Собственнику имущества в полном объеме принадлежит право владения, пользования и распоряжения своим имуществом.

Согласно статье 210 ГК бремя содержания имущества несет его собственник. Некоторые из своих обязанностей по содержанию имущества он может переложить на другое лицо по договору с ним или в соответствии с законом, нормативным правовым актом.

Бремя содержания имущества включает в себя определенные действия:

- поддерживать пригодность имущества для эксплуатации;
- содержать имущество в безопасном состоянии;
- нести расходы на содержание имущества;
- уплачивать налоги и иные обязательные платежи;
- регистрировать имущество;
- страховать риск ответственности за вред при использовании имущества.

Последствия ненадлежащего содержания имущества могут быть следующие:

- принудительное изъятие (по решению суда);
- гражданско-правовая ответственность (за вред при нарушении правил пожарной безопасности);
- административная ответственность (за ненадлежащую эксплуатацию и отсутствие приборов учета);
- уголовная ответственность (за нарушения правил эксплуатации и экологии, повлекшие нанесение ущерба или гибель людей).

В соответствии со статьями 120 и 296 ГК все имущество закрепляется собственником за учреждениями на праве оперативного управления. Из содержания норм ГК следует, что *правообладатель осуществляет владение и пользование имуществом практически в таком же объеме, что и собственник; ограничения касаются распоряжения имуществом*. Если оно относится к недвижимому или ОЦДИ, передача в аренду, безвозмездное пользование, реконструкция, списание, реализация, сдача в залог и другие действия с ним допускаются только с согласия собственника.

Распоряжение земельными участками, предоставленными в постоянное (бессрочное) пользование, и вовсе не допускается – это прерогатива самого собственника. В силу ст. 269 ГК образовательная организация вправе самостоятельно использовать участок в целях, для которых он предоставлен, в установленном порядке возводить на нем здания и сооружения, однако не может распоряжаться им, за исключением случаев подписания соглашений об установлении сервитута, которые также необходимо согласовывать с собственником [5]. *Остальным имуществом, не относящимся к категории недвижимого или особо ценного движимого, образовательное учреждение может распоряжаться самостоятельно, с соблюдением ограничений, установленных законом.*

Любые сделки с недвижимым и ОЦДИ, включая списание (признание имущества непригодным для дальнейшего использования вследствие полной или частичной утраты потребительских свойств, физического или морального износа, либо невозможности его использования вследствие гибели, уничтожения, хищения), требуют согласования с собственником.

Право оперативного управления имуществом возникает у образовательной организации с момента передачи имущества, если иное не установлено законом и иными нормативными правовыми актами или решением собственника.

Образовательная организация несет ответственность перед собственником за сохранность и эффективное использование объектов собственности.

Права учреждения на имущество, закрепленное за ним собственником, а также на имущество, приобретенное учреждением, определяются в соответствии со статьей 296 ГК [5].

По своему назначению *имущество образовательной организации может быть классифицировано на следующие группы:*

- учебно-лабораторные помещения, непосредственно используемые для проведения учебного процесса: аудитории, лаборатории, компьютерные классы, мастерские, чертежные залы курсового и дипломного проектирования, демонстрационные, монтажные и испытательные залы, спортивные комплексы и сооружения;
- учебно-вспомогательные помещения, в которых производится работа, вспомогательная по отношению к учебному процессу: читальные залы и книгохранилища библиотек, преподавательские кабинеты, административные и служебно-производственные помещения, архивы, виварии;
- помещения, предназначенные для проведения научно-исследовательской деятельности;
- общежития, пункты общественного питания, здравпункты, санатории-профилактории, клубы и иные объекты социальной инфраструктуры;
- подсобные здания и помещения (гаражи, склады, бойлерные, теплицы и т.п.), сооружения (теплотрасса, газопровод, водопровод, сети водоотведения, линии электропередач, линии связи), предназначенные для обслуживания учебного кампуса;
- земельные участки под вышеуказанными объектами недвижимости, а также территории учебных полигонов (участки для практической отработки профессиональных навыков) и опытных полей (участки для проведения полевых опытов);

- библиотечный фонд, лабораторное оборудование, учебные тренажеры, компьютерная и иная техника, оборудование, необходимое для учебных и научных целей;
- результаты интеллектуальной деятельности, исключительные права на которые принадлежат образовательной организации;
- неисключительные права пользования программными продуктами и средствами (лицензии), полученные по договору с правообладателями;
- доли в уставном капитале хозяйственных обществ и хозяйственных партнерств, созданных в соответствии со ст. 103 Закона № 273-ФЗ (относится только к образовательным организациям высшего образования);
- иное движимое имущество образовательных организаций, приобретенное ими по основаниям, предусмотренным действующим законодательством и используемое для уставных целей.

В имущественный комплекс образовательной организации могут входить не только основные, но и вспомогательные имущественные объекты.

Подтверждением наличия у образовательной организации соответствующего имущества будет выписка из Единого государственного реестра недвижимости (далее – ЕГРН), договор аренды (ссуды), распоряжение собственника о закреплении или передаче соответствующего имущества, паспорт транспортного средства либо иные документы, из которых следует, что образовательная организация является правообладателем соответствующего имущества и вправе его использовать в образовательной деятельности.

Законодательство требует не только наличия и подтверждения соответствующего имущества у образовательных организаций, но и соответствия зданий, помещений, территории образовательных организаций требованиям безопасности, создания в них условий, гарантирующих охрану жизни и здоровья обучающихся. *Недопустимо осуществление образовательной деятельности в зданиях, имеющих признаки аварийности. Каждое строение должно иметь положительное заключение органов МЧС России о соответствии его требованиям пожарной безопасности и заключение органов Роспотребнадзора, санитарно-эпидемиологическое заключение о соответствии санитарным правилам.*

Образовательная организация наделяется имуществом для осуществления образовательной деятельности и выполнения иных функций, предусмотренных уставом организации. Осуществление таких функций обусловлено ведением учебно-воспитательной, административной и финансово-хозяйственной деятельности, деятельности по содержанию, присмотру и уходу за воспитанниками и обучающимися, приносящей доход деятельности. Образовательная деятельность является основным видом экономической деятельности образовательного учре-

ждения, которая подлежит государственной регистрации и лицензированию.

❖ Ведение образовательной деятельности лицензируется в соответствии с Федеральным законом от 04.05.2011 г. № 99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» и предусматривает обязательное выполнение соискателем обязательных лицензионных требований при осуществлении лицензируемого вида деятельности. Областные государственные и муниципальные образовательные организации лицензируются органами исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющими переданные полномочия Российской Федерации в сфере образования.

Условия осуществления образовательной деятельности указаны в нормативных правовых актах о лицензировании, а требования к материально-техническим условиям реализации образовательных программ прописаны в федеральных образовательных программах и федеральных образовательных стандартах.

Права и обязанности руководителя образовательной организации в управлении имуществом

Согласно статье 51 Закона № 273 права и обязанности руководителя образовательной организации, его компетенция в области управления образовательной организацией определяются в соответствии с законодательством об образовании и уставом образовательной организации.

Руководитель образовательной организации вправе распоряжаться имуществом и денежными средствами в порядке, установленном законодательством РФ и уставом учреждения.

Квалификационные требования руководителя образовательной организации предусматривают его обязанность:

- проводить системную административно-хозяйственную (производственную) работу образовательного учреждения;
- обеспечивать учет, сохранность и пополнение учебно-материальной базы.

Согласно профессиональному стандарту *руководитель образовательной организации в рамках выполнения своей трудовой функции:*

- управляет развитием имущественного комплекса, обеспечивает сохранность имущества, средств обучения и воспитания, оборудования и инвентаря;
- управляет обеспечением безопасной эксплуатации инженерно-технических коммуникаций, оборудования и инфраструктуры;
- организует обеспечение энергосбережения и энергетической эффективности здания учреждения [43; 54].

*Особенности управления земельными участками,
закрепленными за образовательными организациями.*

Органы местного самоуправления осуществляют владение, пользование и распоряжение земельными участками, находящимися в муниципальной собственности. Распоряжение земельными участками, государственная собственность на которые не разграничена, расположенными в границах муниципального образования, осуществляется органами местного самоуправления в пределах их полномочий, если законами не предусмотрено иное.

Образовательные учреждения владеют земельными участками – на праве постоянного (бессрочного) пользования. Земельные участки являются объектами земельных отношений, порядок работы с ними регулируется Земельным кодексом РФ.

Право на земельный участок удостоверяется:

- документами, выданными в порядке, установленном Федеральным законом «О государственной регистрации недвижимости» от 13.07.2015 г. N 218-ФЗ (далее – Закон № 218-ФЗ);
- договорами аренды и субаренды земельного участка, договорами безвозмездного пользования, заключенными на срок менее чем один год и неподлежащими государственной регистрации.

Согласно земельному законодательству РФ *собственник земельных участков, а также лица, не являющимися собственниками земельных участков обязаны:*

- использовать земельные участки в соответствии с их целевым назначением способами, которые не должны наносить вред окружающей среде, в том числе земле как природному объекту;
- сохранять межевые, геодезические и другие специальные знаки, установленные на земельных участках;
- осуществлять мероприятия по охране земель, лесов, водных объектов и других природных ресурсов, в том числе меры пожарной безопасности;
- своевременно приступать к использованию земельного участка в случаях, если это предусмотрено договорами;
- своевременно производить платежи за землю;
- соблюдать при использовании земельного участка требования градостроительных регламентов, строительных, экологических, санитарно-гигиенических, противопожарных и иных правил, нормативов, осуществлять на земельном участке строительство, реконструкцию зданий, сооружений в соответствии с требованиями законодательства о градостроительной деятельности;
- не допускать загрязнение, истощение, деградацию, порчу, уничтожение земель и почв и иное негативное воздействие на земли и почвы;

- не препятствовать организации – собственнику объекта системы газоснабжения, нефтепровода или нефтепродуктов либо уполномоченной ею организации в выполнении ими работ по обслуживанию и ремонту объектов инфраструктуры;
- выполнять иные требования, предусмотренные Земельным кодексом РФ и федеральными законами.

К территории земельного участка образовательной организации устанавливаются следующие требования:

- собственная территория образовательной организации оборудуется наружным электроосвещением согласно СанПиН 1.2.3685-21, по периметру ограждается забором и зелеными насаждениями [22];
- собственная территория должна быть озеленена из расчета не менее 50 % площади территории, свободной от застройки и физкультурно-спортивных площадок, в т. ч. и по периметру этой территории;
- в городах в условиях стесненной застройки допускается снижение озеленения не более чем на 25 % площади собственной территории, свободной от застройки. На собственной территории не должно быть плодоносящих ядовитыми плодами деревьев и кустарников. Создание, охрана и содержание зеленых насаждений осуществляется согласно Правилам, утвержденным приказом Госстроя от 15.12.1999 г. № 153 (далее – Правила озеленения) с учетом норм Лесного кодекса РФ, утвержденной рабочей или проектной документации [40];
- спортивные и игровые площадки должны иметь полимерное или натуральное покрытие. Полимерные покрытия должны иметь документы о подтверждении соответствия;
- спортивные занятия и мероприятия на сырых площадках и (или) на площадках, имеющих дефекты, не проводятся;
- беговые дорожки и спортивные площадки должны быть спланированы с учетом необходимости отвода поверхностных вод за пределы их границ.

Землепользователи озелененных территорий обязаны:

- обеспечить сохранность насаждений;
- обеспечить квалифицированный уход за насаждениями, дорожками и оборудованием в соответствии с Правилами озеленения, не допускать складирования строительных отходов, материалов, крупногабаритных бытовых отходов и т. д.;
- принимать меры борьбы с вредителями и болезнями согласно указаниям специалистов, обеспечивать уборку сухостоя, вырезку сухих и поломанных сучьев и лечение ран, дупел на деревьях;

- в летнее время и в сухую погоду поливать газоны, цветники, деревья и кустарники;
- не допускать вытаптывания газонов и складирования на них материалов, песка, мусора, снега, сколов льда и т. д.;
- новые посадки деревьев и кустарников, перепланировку с изменением сети дорожек и размещением оборудования производить только по проектам, согласованным в установленном порядке, со строгим соблюдением агротехнических условий;
- во всех случаях снос, пересадку деревьев и кустарников, производимые в процессе содержания и ремонта, осуществлять в соответствии с технологическим регламентом;
- при наличии водоемов на озелененных территориях содержать их в чистоте и производить их капитальную очистку не менее одного раза в 10 лет;
- предусматривать в годовых сметах выделение средств на содержание насаждений [21; 40].

Расходы по содержанию государственного или муниципального имущества, находящегося в оперативном управлении

Государственные и муниципальные учреждения получают деньги от своих учредителей, в том числе на содержание имущества.

Финансовое обеспечение содержания недвижимого имущества и ОЦДИ, закрепленного за бюджетным и автономным учреждением или приобретенного бюджетным и автономным учреждением за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение такого имущества, включая расходы на уплату налогов, в качестве объекта налогообложения по которым признается соответствующее имущество, в том числе земельные участки, осуществляется учредителем путем предоставления субсидии на выполнение Задания.

Размер субсидии учреждению на финансовое обеспечение выполнения задания рассчитывается на основании нормативных затрат на оказание услуг в рамках задания, затрат на выполнение работ в рамках задания, с учетом затрат на содержание недвижимого имущества и ОЦДИ, закрепленного за учреждением или приобретенного им за счет средств, выделенных учреждению учредителем на приобретение такого имущества (за исключением имущества, сданного в аренду), а также на уплату налогов, в качестве объекта налогообложения, по которым признается указанное имущество, в том числе земельные участки.

Бюджетные и автономные учреждения получают в рамках финансирования государственного (муниципального) задания средства на содержание недвижимого и ОЦДИ, кроме того, которые учреждения сдают в аренду и приобретенного на доходы от коммерческой деятельности этих учреждений (ч. 3 ст. 4 Закона об автономных учреждениях,

п. 6 ст. 9.2 Закона о некоммерческих организациях). Бюджетные и автономные учреждения могут также получать специальные субсидии на капитальные вложения в недвижимость (ст. 78.2 БК РФ).

Казенные учреждения получают деньги из бюджета на всю свою деятельность, включая содержание любого имущества (ст. 161 БК РФ) [3].

Однако ни субсидии, ни финансирование не снимают с учреждения бремени содержания имущества в соответствии со статьями 210, 296, 298 ГК.

Порядок заключения хозяйственных договоров

В процессе осуществления своей финансово-хозяйственной деятельности образовательная организация заключает различные виды договоров со своими контрагентами.

Законодательство гарантирует свободу заключения договора, так согласно статье 420 ГК договором признается соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей. К договорам применяются правила о двух- и многосторонних сделках. В силу статей 421-425 ГК граждане и юридические лица свободны в заключении договора. Понуждение к заключению договора не допускается, за исключением случаев, когда обязанность заключить договор предусмотрена законом или добровольно принятым обязательством. Договор должен соответствовать обязательным для сторон правилам, установленным законом и иными правовыми актами, действующим в момент его заключения.

Если в соответствии с законом для заключения договора необходима также передача имущества, договор считается заключенным с момента передачи соответствующего имущества.

Договор, подлежащий государственной регистрации, считается для третьих лиц заключенным с момента его регистрации, если иное не установлено законом.

Договор вступает в силу и становится обязательным для сторон с момента его заключения. Двусторонние (многосторонние) сделки могут совершаться путем обмена письмами, телеграммами, телексами, телефаксами и иными документами, в т. ч. электронными, позволяющими достоверно установить, что документ исходит от стороны по договору.

Исполнение договора оплачивается по цене, установленной соглашением сторон. В предусмотренных законом случаях применяются цены (тарифы, расценки, ставки и т. п.), регулируемые уполномоченными на то органами.

Согласно статье 432 ГК договор считается заключенным, если между сторонами, в требуемой в подлежащих случаях форме, достигнуто соглашение по всем существенным условиям договора.

Существенными условия договора являются условия о предмете договора, условия, которые названы в законе или иных правовых актах

как существенные или необходимые для договоров данного вида, а также все те условия, относительно которых по заявлению одной из сторон должно быть достигнуто соглашение.

К существенным условиям договора также относятся:

- *возмездный характер договора и его цена;*
- *начало и окончание срока действия договора.*

В силу статей 434, 474 ГК договор в письменной форме может быть заключен только путем составления одного документа, подписанного сторонами договора, также договор, если иное не вытекает из его существа, может быть заключен путем проведения торгов с лицом, выигравшим торги.

Торги (в том числе электронные) проводятся в форме аукциона, конкурса или в иной форме, предусмотренной законом.

Победитель на аукционе – лицо, предложившее наиболее высокую цену, *при конкурсе* лицо, предложившее лучшие условия. Условия договора, заключаемого по результатам торгов, определяются организатором торгов и указываются в извещении. *Условия договора, когда его заключение допускается только путем проведения торгов, могут быть изменены сторонами* в двух случаях:

- если это не влияет на цену торгов;
- в иных случаях, установленных законом.

Основания изменения и расторжения договора возможны в следующих случаях:

- по соглашению сторон, если иное не предусмотрено законами или договором;
- по решению суда и в иных предусмотренных законами или договором случаях;
- при одностороннем отказе от исполнения договора при уведомлении другой стороны, если это предусмотрено законами, иными правовыми актами или договором;
- при существенном изменении обстоятельств, из которых стороны исходили при заключении договора.

Изменение и расторжение договора согласно статье 450 ГК возможны по требованию одной из сторон договора:

- при существенном нарушении договора другой стороной;
- в иных случаях, предусмотренных законами или договором.

Сторона, которой предоставлено право на одностороннее изменение договора, должна при осуществлении этого права действовать добросовестно и разумно в пределах, предусмотренных законами или договором [5].

В практике работы образовательных организаций активное применение находят следующие виды договоров:

– *договоры купли-продажи* (розничная купля-продажа, поставка товаров, поставка товаров для государственных (муниципальных) нужд, контрактация, энергоснабжение, горячего и холодного водоснабжения, водоотведения, теплоснабжения, купля-продажа недвижимости и иных активов учреждения);

– *договоры аренды* (предоставление имущества за плату: оборудования, транспортных средств, зданий и сооружений, земельных участков, а также финансовая аренда (лизинг) и прокат);

– *договор безвозмездного пользования* (когда одна сторона (ссудодатель) обязуется передать или передает вещь в безвозмездное временное пользование другой стороне (ссудополучателю) с обязательством ее вернуть в надлежащем состоянии);

– *договоры подряда* (бытовой, сервисного обслуживания оборудования, подрядных работ для государственных (муниципальных) нужд, уборки помещений, возмездного оказания услуг, работ для нужд заказчика, энергосервисных контрактов);

– *договор строительного подряда* (выполнение ремонтно-строительных работ по строительству, реконструкции, капитальному ремонту, текущему ремонту на объекте в соответствии со сметой или проектной документацией);

– *договоры перевозки* грузов, пассажиров и багажа, хранения вещей и одежды в гардеробах, вывоза бытовых и коммунальных отходов, поставки продуктов питания, оказание услуг охраны, общественного питания, сервисного обслуживания оборудования, гражданско-правовой договор, трудовой договор, лицензионный договор на использование программного продукта и др.

Установление сроков по договору осуществляется в соответствии со статьей 190 ГК и определяется:

- календарной датой;
- периодом времени;
- событием, которое должно неизбежно наступить.

Течение срока, определенного периодом времени, начинается на следующий день после даты (события).

Если последний день срока приходится на нерабочий день, днем окончания срока считается ближайший следующий за ним рабочий день.

Если срок установлен для совершения какого-либо действия, оно может быть выполнено до 24 часов последнего дня срока (в организации – в час установленного прекращения операций).

Письменные заявления и извещения, переданные в организацию связи до 24 часов, считаются сделанными в срок.

В процессе ведения финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации приходится брать на себя определенные обя-

зательства, в том числе денежные. *Под обязательством* согласно статье 307 ГК понимается совершение должником в пользу кредитора определенных действий (воздержание от определенных действий).

Обязательства у образовательной организации могут возникнуть:

- исходя из договоров и других сделок;
- вследствие причинения вреда;
- вследствие неосновательного обогащения;
- из иных оснований, указанных в ГК.

При установлении, исполнении обязательства и после его прекращения стороны обязаны действовать добросовестно, учитывая права и законные интересы друг друга, взаимно оказывая необходимое содействие для достижения цели обязательства, а также предоставляя друг другу необходимую информацию. Односторонний отказ от исполнения обязательства и одностороннее изменение его условий не допускаются, кроме случаев, предусмотренных законами или иными правовыми актами.

Гражданским законодательством РФ предусмотрены способы обеспечения обязательств, которые представлены в *Таблице 12* [5].

Таблица 12

Способы обеспечения обязательств

Способ	В чем заключается	Основное нормативное регулирование
Неустойка	Должник обязан уплатить кредитору определенную законом или договором денежную сумму, если нарушает обязательство (п.1 ст. 330 ГК РФ)	§ 2 гл. 23 ГК
Залог	Кредитор вправе в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения должником обеспеченного обязательства получить удовлетворение из стоимости заложенного имущества преимущественно перед другими кредиторами залогодателя – лица, которому принадлежит это имущество (п. 1 ст. 334 ГК РФ)	§ 3 гл. 23 ГК , Закон об ипотеке (для залога недвижимости)
Удержание вещи	Кредитор, у которого находится вещь, подлежащая передаче должнику или указанному им лицу, вправе в случае неисполнения должником в срок определенных обязательств удерживать ее, пока должник их не исполнит (п. 1 ст. 359 ГК РФ)	§ 4 гл. 23 ГК
Поручительство	Поручитель обязуется отвечать перед кредитором должника за исполнение должником обязательства полностью или в части (п. 1 ст. 361 ГК РФ)	§ 5 гл. 23 ГК

Независимая гарантия, в том числе банковская	Гарант обязуется уплатить кредитору должника определенную денежную сумму на условиях гарантии, которую выдаст независимо от действительности обеспеченного обязательства должника (п. 1 ст. 368 ГК РФ)	§ 6 гл. 23 ГК
Задаток	Должник в счет причитающихся с него по договору с кредитором платежей передает кредитору определенную денежную сумму, чтобы доказать заключение договора и обеспечить его исполнение (п. 1 ст. 380 ГК РФ)	§ 7 гл. 23 ГК
Обеспечительный платеж	Должник вносит в счет своих денежных обязательств перед кредитором определенную денежную сумму, которая, если наступят предусмотренные договором обстоятельства, засчитывается в счет исполнения должником обязательства (п. 1 ст. 381.1 ГК РФ)	§ 8 гл. 23 ГК

Поддержание имущественного комплекса в процессе его эксплуатации

Согласно статье 55.24 Градостроительного кодекса РФ (далее – ГрСК) эксплуатация зданий, сооружений должна осуществляться *в соответствии с их разрешенным назначением, требованиями технических регламентов, проектной документации, нормативных правовых актов* государственных органов, правовых актов муниципальных образований.

При эксплуатации зданий и сооружений *не допускается изменение проектных решений, ухудшающих доступность помещений здания (сооружения) для маломобильных групп населения, в том числе при переоборудовании и перепланировке помещений* [4; 51; 52; 123;124].

Эксплуатация здания, сооружения *допускается после получения застройщиком Разрешения на ввод* объекта в эксплуатацию (кроме случаев, когда не требуется разрешение на строительство: капитальный ремонт; текущий ремонт), а также *Акта, разрешающего эксплуатацию* здания, сооружения, в случаях, предусмотренных федеральными законами.

Эксплуатация зданий после проведения ремонта допускается после окончания ремонтных работ. Нахождение детей в здании во время проведения ремонтных работ не допускается.

В соответствии со статьей 55.24 ГрСК для обеспечения эксплуатации зданий и сооружений должны проводиться:

– *техническое обслуживание и текущий ремонт* для поддержания параметров устойчивости и надежности объектов, исправности конструкций, систем и сетей инженерно-технического обеспечения, их эле-

ментов. Периодичность, состав работ по техническому обслуживанию, по поддержанию надлежащего технического состояния зданий, сооружений должны определяться в соответствии с проектной документацией, результатами контроля за техническим состоянием зданий, сооружений (индивидуально для каждого здания, сооружения) исходя из условий их строительства, реконструкции, капремонта и эксплуатации;

– *эксплуатационный контроль* в виде периодических осмотров, контрольных проверок и (или) мониторинга состояния оснований, конструкций, систем и сетей инженерно-технического обеспечения. Собственник либо владелец здания, сооружения назначает лицо, ответственное за их эксплуатацию. Лицо, ответственное за эксплуатацию, обязано вести журнал эксплуатации здания, сооружения и извещать собственника (законного владельца) о каждом случае возникновения аварийных ситуаций в здании, сооружении. Форма журнала эксплуатации и требования к его ведению утверждается Минстроем России [4].

Основные организационно-технические мероприятия по эксплуатации объекта инфраструктуры

Основные организационно-технические мероприятия по эксплуатации зданий и сооружений реализуются по следующим направлениям:

1. Мероприятия, связанные с обеспечением эксплуатационной безопасности зданий (сооружений).
2. Мероприятия, связанные с содержанием прилегающих к зданиям и сооружениям, территорий.
3. Мероприятия при проведении, контроле и приемке ремонтных работ.
4. Мероприятия по ведению и хранению производственной и технической документации.

При проведении ремонтных работ на объекте обеспечивается безопасность:

- жизни и здоровья людей, находящихся в зоне ремонтных работ;
- жизни и здоровья специалистов и рабочих, выполняющих работы;
- жизни животных и растений на прилегающей территории;
- воздействия на окружающую среду.

Обеспечение эксплуатации при проведении ремонтных работ осуществляется согласно требованиям, установленным государственными нормативными требованиями охраны труда при проведении таких работ (строительных, ремонтных, аварийно-технических, электротехнических, газоопасных, огневых, взрывоопасных, электротехнических и иных работ, повышенной опасности), санитарных правил и отраслевых нормативных документов [28; 38].

Для обеспечения нормального содержания и эксплуатации имущества образовательной организации необходимо *зафиксировать в долж-*

ностных инструкциях либо в отдельных локальных актах обязанность выполнения работниками эксплуатационных норм и требований и прописать соответствующую персональную ответственность, а также закрепить все имеющиеся помещения имущественного комплекса образовательной организации за администрацией, службами и работниками.

Эксплуатация систем инженерно-технического обеспечения

Вентиляционные системы допускаются к эксплуатации, если они прошли пусконаладочные работы и имеют инструкции по эксплуатации.

Системы холодного и горячего водоснабжения эксплуатируются после испытаний гидростатическим (проверка герметичности при повышенном давлении) или манометрическим методами (с использованием манометров) по завершении монтажных, ремонтных работ, перед отопительным сезоном и после реконструкции.

Эксплуатация вертикального транспорта осуществляется после составления Акта приемки и должна соответствовать ГОСТу и иметь систему диспетчерского контроля.

Обеспечение санитарного, воздушно-теплого режима в образовательной организации.

Санитарный и воздушно-тепловой режим обеспечивается соблюдением:

- требований противопожарного режима в образовательной организации, включая ее территорию;
- требований *электробезопасности и правил технической эксплуатации электроустановок* потребителей электрической энергии;
- государственных *нормативов охраны труда*;
- требований *Сводов правил по эксплуатации* соответствующих *зданий (сооружений)*;
- требований к *режиму обучения и отдыха, освещению, оборудованию, помещениям, мебели и инвентарю*, изложенных в соответствующих СанПиН [21; 22].

Мероприятия по энергосбережению

Эксплуатационные мероприятия по обеспечению энергоэффективности здания (сооружения) предусматривают:

- поддержание (поднятие) проектного уровня (класса) энергоэффективности;
- поддержание проектного уровня теплозащиты и восстановление целостности теплоизоляции и гидроизоляции ограждающих конструкций;
- проведение энергосберегающих мероприятия;
- мероприятия по оптимизации расхода энергетических и иных ресурсов, в том числе с использованием приборов учета [84].

Средства обучения и воспитания

Средства обучения и воспитания являются элементом инфраструктуры образовательной организации и представляют собой приборы, оборудование, инструменты, учебно-наглядные и учебно-методические пособия, печатные, электронные образовательные и информационные ресурсы и иные материальные объекты, необходимые для организации образовательной деятельности. Другими словами можно сказать, что отличие средств обучения и воспитания от иных используемых учреждением материальных объектов заключается в *их целевом применении в образовательном процессе*.

Средства обучения и воспитания (СОВ) – объекты, используемые в образовательном процессе в качестве носителей учебной информации и инструмента деятельности педагога и обучающихся для *достижения поставленных целей обучения, воспитания и развития обучающихся*.

СОВ должны **соответствовать следующим требованиям:**

- быть надежными и безопасными при использовании;
- иметь сертификаты соответствия;
- иметь инструкции по эксплуатации;
- обеспечиваться технической поддержкой при применении;
- обеспечивать возможность группового применения;
- иметь срок службы и срок годности по гарантии не менее трёх лет;
- иметь совместимость с другими средствами обучения и воспитания.

СОВ можно **классифицировать на следующие группы:**

- материально-техническое оборудование, предназначенное для обеспечения образовательной деятельности;
- технические средства обеспечения образовательного процесса;
- печатные и электронные образовательные ресурсы для обучающихся;
- методические пособия и рекомендации для педагогов.

Также имеются следующие **разновидности приборов и учебно-го оборудования:**

- спортивное оборудование и инвентарь;
- инструменты (в том числе музыкальные);
- учебно-наглядные пособия;
- компьютеры, информационно-телекоммуникационные сети, аппаратно-программные и аудиовизуальные средства;
- печатные и электронные образовательные и информационные ресурсы;
- иные материальные объекты.

При использовании средств обучения и воспитания следует руководствоваться следующими принципами:

- учет возрастных и психологических особенностей обучающихся;
- гармоничное разнообразное использование различных средств обучения для комплексного и целенаправленного воздействия на эмоции, сознание и поведение ребенка;
- использование дидактики (наглядности, доступности, целенаправленности, сознательности, активности, связи жизнью и др.);
- обеспечение сотворчества педагога и обучающегося [112].

Условия предоставления средств обучения и воспитания обучающимся

Предоставление в пользование лицам, обучающимся за счет бюджетных ассигнований СОВ, в том числе учебников и учебных пособий, а также учебно-методических материалов в пределах федеральных государственных образовательных стандартов и образовательных стандартов осуществляется бесплатно, за пределами таких стандартов в порядке, установленном образовательной организацией.

Запрещается использование при реализации образовательных программ методов и СОВ, образовательных технологий, наносящих вред физическому или психическому здоровью обучающихся [21; 112].

Порядок использования средств обучения и воспитания при проведении государственной итоговой аттестации определяется Министерством просвещения РФ совместно с Рособрнадзором.

При обеспечении средствами обучения и воспитания образовательная организация обязана обеспечивать:

- соответствие применяемых форм, методов, средств обучения и воспитания возрастным, психофизическим особенностям, склонностям, способностям, интересам и потребностям обучающихся;
- создание безопасных условий обучения, обеспечивающих жизнь и здоровье обучающихся, работников образовательной организации;
- открытость и доступность информации о материально-техническом обеспечении образовательной деятельности, в том числе о наличии средств обучения и воспитания;
- создание специальных условий для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, в том числе использование специальных технических средств обучения.

При этом следует иметь в виду, что педагогические работники пользуются правом на выбор учебников, учебных пособий, материалов и иных средств обучения и воспитания в соответствии с образовательной программой и в порядке, установленном законодательством об образовании.

В последнее время при оснащении новых школ, построенных в рамках национального проекта «Образование», Министерство просвещения России определило следующие критерии формирования средств обучения и воспитания, среди которых:

- возможность объединения средств обучения и воспитания в функционально-связанные системы (модули) под конкретные виды деятельности обучающихся, соответствующие реализуемым образовательным программам;
- возможность доступности безопасного использования средств обучения и воспитания всеми категориями обучающихся;
- возможность объединения в зависимости от архитектурно-планировочных решений нескольких кабинетов в один, при этом такой кабинет, предназначенный для изучения нескольких дисциплин, должен иметь средства обучения и воспитания для каждой учебной дисциплины (предмета).

Министерством просвещения России определяется перечень основного (обязательного) оборудования и дополнительного вариативного оборудования, формируемого исходя из потребностей образовательной организации [47; 49].

В современной практике, как правило, проводится отдельное оснащение мебелью и оборудованием общешкольных помещений; помещений предметных кабинетов, лабораторий и студий для внеурочной деятельности; предусматривается оснащение оборудованием для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

В зависимости от реализуемых основных образовательных программ функциональное **оснащение предполагает наличие в школах следующих комплексов:**

- 1) комплекс для получения *начального общего* образования;
- 2) комплекс оснащения кабинетов, предназначенных для получения *основного общего и среднего общего* образования;
- 3) комплекс оснащения *общешкольных помещений*;
- 4) комплекс оснащения *помещений внеурочной образовательной деятельности* исходя из задания на проектирование и проектных решений по объекту [51; 52].

Общеобразовательная организация **может иметь профильные направления:**

- модуль для изучения *естественнонаучных дисциплин* и медико-биологический класс;
- модуль *гуманитарного* цикла;
- *инженерно-технологический* модуль.

Государство в санитарных правилах и технических регламентах установило отдельные требования к СОВ, представленным в виде игрушек, печатной продукции, оборудованию [22].

Отдельные государственные требования установлены ГОСТ Р 53626-2009 к техническим средствам обучения (ТСО), предназначенным для использования в образовательном процессе в целях повышения качества и эффективности обучения.

ТСО классифицируются по:

- назначению;
- принципу действий;
- способу процесса обучения;
- интерактивности воздействия;
- характеру воздействия на органы чувств;
- способу представления информации;
- уровню образования.

ТСО имеют 4 вида характеристик:

1. Функциональные (громкость и качество звучания; вместимость кассет аудиовизуальных средств, достаточная для проведения занятия с минимумом перезарядок; универсальность прибора);

2. Педагогические (соответствие возможностей ТСО формам и методам образовательного процесса, установленным в федеральных образовательных стандартах и учебных программах по дисциплинам);

3. Эргономические (уровень шума; удобство осмотра, ремонта, транспортирования);

4. Эстетические (наглядное выражение назначения, масштаб, соразмерность; целостность композиции, товарный вид).

В целях обеспечения безопасности во время проведения образовательного процесса **средства обучения и воспитания подлежат трехступенчатому контролю:**

- 1) **предварительному**, который осуществляется до начала работы;
- 2) **текущему**, осуществляемому в процессе ведения образовательного процесса;
- 3) **заключительному**, проводимому после окончания работы [110].

Коротко о главном

Наличие инфраструктуры является неотъемлемым признаком любого субъекта экономической деятельности, характеризующим его способность не только нормально функционировать, но и обеспечивать выполнение уставных задач.

Инфраструктура образовательной организации во многом определяет необходимые и качественные условия осуществления образовательной деятельности и служит предметом ее оценки при лицензировании образовательной организации.

Поддержание надлежащего уровня эксплуатации здания, коммуникаций и оборудования является обязанностью образовательной организации и обеспечивается штатными либо привлеченными специалистами на основе заключенных договоров, контрактов в рамках осуществления финансово-хозяйственной деятельности.

Образовательная организация несет ответственность перед собственником за сохранность и эффективное использование имущественных объектов.

Руководитель образовательной организации вправе распоряжаться имуществом и денежными средствами в порядке, установленном законодательством Российской Федерации и уставом учреждения.

Государственные и муниципальные учреждения получают деньги от своих учредителей, в том числе на содержание имущества.

При эксплуатации зданий и сооружений не допускается изменение проектных решений, ухудшающих доступность помещений здания (сооружения) для маломобильных групп населения, в том числе при переоборудовании и перепланировке помещений.

Имущество у образовательной организации должно быть в обороте на законном основании, находится в исправном техническом состоянии, быть безопасным для пользователей и поддерживаться мерами эксплуатационного контроля (осмотрами, обслуживанием, ремонтом, ведением эксплуатационной документации).

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Каково предназначение инфраструктуры образовательной организации?
2. Сформулируйте понятие «средства обучения и воспитания»?
3. Какое техническое состояние объекта запрещает его эксплуатацию?
4. При отсутствии у балансодержателя здания (сооружения) раздела проектной документации «Требования к безопасной эксплуатации объекта капитального строительства», что следует предпринять руководителю учреждения?
5. Какова периодичность проведения технического осмотра здания образовательной организации?

6. На ком лежит бремя содержания имущества образовательной организации?
7. В чем отличие права оперативного управления имуществом от права собственности на имущество?
8. С какого момента у учреждения возникает право оперативного управления имуществом?
9. На каком праве образовательные организации владеют земельными участками?
10. В каких документах прописываются требования к материально-техническим условиям реализации образовательных программ?
11. Каким документом разрешается эксплуатация объекта капитального строительства?
12. Какими документами определяется граница балансовой принадлежности сетей инженерно-технического обеспечения здания?
13. Наличие каких документов обязательно при эксплуатации средств обучения и воспитания?
14. На каких условиях предоставляются средства обучения и воспитания в пользование лицам, обучающимся за счет бюджетных ассигнований в пределах образовательных стандартов?

Глава 3. ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

§ 3.1. Обеспечение требований охраны труда, пожарной и электробезопасности, охраны жизни и здоровья, организации питания в образовательном учреждении, доступной среды и транспортной безопасности

Задача по обеспечению комплексной безопасности в образовательной организации отнесена к компетенции образовательной организации, прописанной в части 6 статьи 28 Закона № 273-ФЗ, которая обязывает учреждение создавать безопасные условия обучения, воспитания и содержания обучающихся в соответствии с установленными нормами, обеспечивающими жизнь и здоровье ее обучающихся и работников. Нормы, связанные с безопасностью и охраной здоровья обучающихся и работников, наряду с Законом № 273-ФЗ прописаны в ряде федеральных законов и иных нормативных правовых актах.

Для рассмотрения настоящей темы нам потребуется уяснить ряд понятий.

Безопасность – это состояние отсутствия риска, при котором воздействие внешних и внутренних факторов на объект не приводит к негативным процессам его жизнедеятельности.

Образовательный процесс (образовательная деятельность) – целенаправленная деятельность учреждения по реализации образовательных программ.

Охрана труда – система различных мероприятий по сохранению жизни и здоровья работников в процессе их трудовой деятельности.

Техника безопасности – вид деятельности по применению системы мероприятий, защитных средств и методов по обеспечению безопасности любой деятельности человека.

Рабочее место – место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой, которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя.

Производственная травма – травма, полученная на рабочем месте и территории работодателя при обязательных действиях по подготовке к работе либо завершении работы. Отнесение травмы к производственной определяет комиссия по расследованию несчастных случаев на производстве или в отдельных случаях государственный инспектор труда [73].

В последнее время принято говорить об обеспечении условий комплексной безопасности образовательной организации.

Комплексная безопасность объекта направлена на обеспечение и проведение комплекса мероприятий, направленных на всестороннюю защиту объекта, находящихся там людей и имущества.

Модель комплексной безопасности образовательной организации можно представить в виде схемы, показанной на *Рисунке 1*.



Рисунок 1

Комплексная безопасность состоит из следующих элементов (подсистем) безопасности:

– **эксплуатационной безопасности зданий и доступной среды**, которая обеспечивается правильным размещением объекта на местности, безопасностью земельного участка, обустройством территории, своевременностью проведения обследований и ремонтно-восстановительных работ на объекте и сетях инженерно-технического обеспечения, соблюдение санитарно-гигиенических норм и нормативов при эксплуатации объекта, создание доступной среды для маломобильных групп населения [123; 124];

– **охраны труда и техники безопасности** на рабочих местах, которая обеспечивается соблюдением норм и государственных нормативов по охране труда, требований техники безопасности, разработкой правил и инструкций по охране труда, обучением персонала и обучающихся безопасным приема поведения;

– **защиты жизни и здоровья обучающихся и работников**, которая обеспечивается проведением санитарных, профилактических, оздоровительных мероприятий, медицинского обслуживания, организацией питания и подвоза обучающихся, проведением профилактических меди-

цинских осмотров, психиатрического освидетельствования в установленных законодательством случаях, воспитательных мероприятий, разъясняющих пагубность вредных привычек и правонарушений;

– **пожарной безопасности и гражданской защиты населения**, которая обеспечивается соблюдением норм противопожарной защиты и правил противопожарного режима, норм защиты населения от чрезвычайных ситуаций;

– **противокриминальной защиты и антитеррористической защищенности** объекта, которая обеспечивается выполнением требований антитеррористической защищенности, пропускного и внутриобъектового режимов на объекте, оснащением объекта средствами инженерно-технической укреплённости и защиты;

– **электробезопасности**, которая обеспечивается соблюдением норм электробезопасности и правил эксплуатации электроустановок [66];

– **транспортной и дорожной безопасности**, которая обеспечивается соблюдением правил перевозок детей автобусами и соблюдением правил дорожного движения на пути в школу [119];

– **информационной безопасности**, которая обеспечивается защитой персональных данных, защитой детей от любых видов пропаганды, рекламы и запрещенной законом информации, безопасным функционированием информационных систем, цифрового и сетевого оборудования, в том числе для их пользователей [114].

Безопасность пребывания человека в зданиях обеспечивается следующими параметрами:

- прочностью и пожароустойчивостью строительных конструкций и материалов;
- качеством воздуха в помещениях;
- качеством воды;
- инсоляцией и солнцезащитой помещений;
- естественным и искусственным освещением помещений;
- защитой от шума;
- микроклиматом и влажностью помещений;
- надежностью электроснабжения и эксплуатации электроустановок;
- уровнем вибрации, электромагнитного поля и ионизирующего излучения;
- эффективным использованием энергетических ресурсов;
- уменьшением возможности криминальных проявлений;
- мониторингом и обследованием отдельных параметров, контрольных зон зданий и сетей инженерно-технического обеспечения;
- ведением эксплуатационной документации [39].

Системность по созданию комплексной безопасности на объекте защиты обеспечивается:

- единством *целеполагания* для всех исполнителей;
- всесторонним и своевременным *планированием* работы;
- *профессиональным разделением труда*, компетенции и уровня ответственности уполномоченных лиц образовательной организации;
- *регулярностью и периодичностью* проводимых обучающих мероприятий и контрольных действий, обеспечивающих формирование устойчивых навыков и моделей поведения обучающихся и работников;
- *документальным оформлением* результатов выполняемой работы.

Безопасность пребывания обучающихся и работников в образовательной организации зависит от слаженности и четкости работы всех подразделений и служб учреждения, сотрудников частной охранной организации, оказывающих охранные услуги, выполнения педагогическими работниками и обслуживающим персоналом требований техники безопасности, которые должны быть зафиксированы в должностных инструкциях работников и в отдельных локальных актах.

Директор учреждения согласно действующему законодательству несет персональную ответственность за жизнь и здоровье, соблюдение прав и свобод обучающихся и работников при осуществлении образовательной деятельности – обеспечивает реализацию политики образовательной организации в отношении профилактики травматизма обучающихся через включение специальных мер в план работы учреждения и его отдельных структурных подразделений и служб [29; 43; 54; 77].

Заместители руководителя (директора) учреждения несут ответственность за полномочия и функции, делегируемые им директором школы. При отсутствии отдельной должности заместителя директора по безопасности образовательного процесса, чаще всего такие задачи возлагаются на заместителя по учебно-воспитательной работе, а также допускается назначение приказом дежурных администраторов, закрепленных за днями недели.

Заместитель директора вправе привлекать к своей работе, связанной с профилактикой травматизма и реагированием на его случаи, дежурного учителя или администратора, классных руководителей, психолога и других работников образовательной организации для работы с родителями путем проведения информационно-разъяснительной работы, тестирования, опросов, анкетирования, всеобуча и других доступных форм, методов. Таким образом, происходит необходимое вовлечение педагогического персонала и родителей в работу по безопасности.

Обеспечение комплексной безопасности обеспечивается ежегодными контрольными мероприятиями, которые проводят комиссии по

подготовке образовательных организаций до начала учебного года в порядке, установленном Минпросвещения России и Минобрнауки России по соответствующим сферам регулируемой деятельности.

Работа по проверке учреждений к началу учебного года носит *плановый, комплексный и всеобъемлющий характер*. Результаты оценки передаются регионами, отраслевыми министерствами ежегодно в Правительство РФ до 20 августа.

❖ При проверках комиссиями оцениваются выполнение комплекса мероприятий при чрезвычайных ситуациях и пожарах, требований СанПиН, медицинского обеспечения, противокриминальной защиты и антитеррористической защищенности объектов образования, необходимость и качество проведения ремонтных и других хозяйственных работ, условия организации образовательного процесса, здоровьесберегающая среда. При проведении проверок комплексной безопасности к началу учебного года не учитываются вопросы качества образования и степени достижения планируемых результатов образовательных программ, которые, в свою очередь, определяются в процессе независимой оценки качества образования [115].

Комплексная система безопасности объекта обеспечивается наличием различных технических подсистем:

- дежурно-диспетчерской;
- производственно-технологического контроля;
- охранной и тревожной сигнализацией;
- пожарной сигнализацией;
- контроля и управления доступом;
- теле / видеонаблюдения и контроля;
- досмотра и поиска;
- пожарной автоматикой (пожаротушения, противодымной защиты, оповещения, эвакуации);
- связи с объектом;
- защиты информации;
- инженерно-технических средств физической защиты;
- инженерного обеспечения объекта (электроосвещения и электропитания; газоснабжения; водоснабжения; канализации; теплоснабжения, вентиляции, кондиционирования).

Состав и количество объектовых подсистем определяется техническим заданием на проектирование и зависит от назначения (значимости) объекта и конкретных условий обеспечения его безопасности, в том числе устанавливаемых в процессе комиссионного обследования объекта при составлении паспорта безопасности объекта или его подготовки к началу учебного года [120; 122].

Обеспечение комплексной безопасности образовательной организации обеспечивается комплексом различных защитных мероприятий,

которые начинаются с процесса подготовки проектной документации, учитывающей вопросы безопасного расположения здания на земельном участке, наличие в нем систем комплексной безопасности, позволяющих обеспечить безопасное нахождение детей и работников в здании в процессе его эксплуатации.

Пресечение попыток совершения террористических актов на объектах (территориях) достигается посредством:

1) организации и обеспечения пропускного и внутриобъектового режимов на объектах (территориях);

2) своевременного выявления фактов нарушения пропускного режима, попыток вноса (ввоза) и проноса (провоза) запрещенных предметов (взрывчатых веществ, оружия, боеприпасов, наркотических и других опасных предметов, и веществ) на объекты (территории);

3) организации санкционированного допуска на объекты (территории) посетителей и автотранспортных средств;

4) поддержания в исправном состоянии инженерно-технических средств и систем охраны, обеспечения бесперебойной и устойчивой связи на объектах (территориях);

5) исключения фактов бесконтрольного пребывания на объектах (территориях) посторонних лиц и нахождения транспортных средств на объектах (территориях) или в непосредственной близости от них;

6) организации круглосуточных охранных мероприятий, обеспечения ежедневного обхода и осмотра уязвимых мест и участков объектов (территорий), а также периодической проверки (обхода и осмотра) зданий (строений, сооружений) и территории со складскими и подсобными помещениями;

7) осуществления контроля за состоянием помещений, используемых для проведения мероприятий с массовым пребыванием людей;

8) организации взаимодействия с территориальными органами безопасности, территориальными органами МВД России и территориальными органами Федеральной службы войск национальной гвардии РФ (подразделениями вневедомственной охраны войск национальной гвардии РФ) по вопросам противодействия терроризму и экстремизму [26].

❖ Весь этот комплекс мероприятий должны обеспечивать наемные охранники из частной охранной организации (далее – ЧОО) или из подразделений ведомственной охраны для объектов первой, второй и третьей категорий опасности и штатные сторожа-вахтеры учреждения – для объектов четвертой категории. Привлечение к охране объектов образования охранных организаций осуществляется по договору в результате проведения торгов. Вместе с тем согласно ГОСТ Р 58485-2019 руководитель образовательной организации вправе утверждать Положение о внутриобъектовом и пропускном режимах на объекте и согласовывать должностную инструкцию частного охранника до ее утверждения руководителем частной охранной организации [111].

В вопросах соблюдения **охраны труда** работодатель, как и работник, имеют свои права и обязанности, предусмотренные, прежде всего, соответствующим разделом ТК РФ [73].

На безопасность педагогического труда во многом влияют следующие **факторы (опасности)**:

- механические опасности (травмы, падения, скользкий пол);
- электрические опасности (воздействие электротоком);
- опасности обрушения (падение наземных конструкций, их элементов, перегородок, перил);
- термические опасности (ожоги, тепловые удары);
- опасности, связанные с воздействием тяжести и напряженностью трудового процесса (перенос тяжестей, стрессы, психологическое давление, интенсивность перемещений);
- опасности, связанные с воздействием микроклимата и климатические опасности (температура воздуха, влажность);
- опасности, связанные с воздействием химического фактора (чистящие и обезжиривающие вещества, воздействие газов, тумана, дыма, лаков, красок);
- опасности, связанные с воздействием аэрозолей преимущественно фиброгенного действия (пыль);
- опасности транспорта;
- опасность, связанная с отравлением некачественными пищевыми продуктами;
- опасности насилия, терроризма, пожара, взрыва, аварии;
- опасности, связанные с воздействием биологического фактора;
- опасности, связанные с воздействием световой среды;
- опасности, связанные с воздействием растений;
- опасности, связанные с воздействием животных, насекомых;
- опасности, связанные с организационными недостатками (отсутствие инструкций, инструктажей, средств индивидуальной и коллективной защиты, медицинской аптечки).

Задача работодателя минимизировать, ограничить, а лучше устранить данные опасности при помощи средств коллективной и индивидуальной защиты, применения новых безопасных технологий, оборудования и материалов, изоляции человека от опасностей техносферы путем средств автоматизации и диспетчеризации, применения плакатов, предупредительных сигналов, маркировки, окраски и знаков безопасности.

- ❖ Согласно статье 214 ТК РФ, статье 28 Закона № 273-ФЗ, статье 25 Федерального закона от 30.03.1999 г. № 52-ФЗ (далее – Закон № 52-ФЗ) «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» работодатель обязан за счет своих средств создавать на рабочих местах безопасные условия труда по трем направлениям [21; 22; 73; 77; 90]:

1. *Санитарно-гигиенические условия* (метеоусловия, микроклимат, воздушная среда, допустимая температура учебных помещений (18-24° С), излучения, освещение (300-400 лк.), шум, вибрация, загазованность, обеспечение аптечками первой помощи, предупреждение травматизма).
2. *Психофизиологические условия* (интеллектуальная и физическая, динамическая и статическая нагрузки, рабочая поза, темп и режим работы, напряженность внимания, эргономика, напряженность анализаторных функций, монотонность, нервно-эмоциональное напряжение, работа в ночные / дневные смены, интенсивность занятий, недопущение переработок, отгулы, время отдыха и т. д.).
3. *Эстетические условия* (положительные эмоции, цветовое оформление помещений, дизайн, спецодежда и пр.).

Охрана труда в учреждении должна осуществляться работодателем в рамках утвержденной им системы управления охраной труда (далее – СУОТ) в соответствии с утвержденным Министерством труда России Типовым положением о системе управления охраны труда. В данном положении о СУОТ должны быть определены политика и цели, процедуры, мероприятия и документы в области охраны труда, включая мероприятия по обучению требованиям охраны труда, проведению вводного, целевого и на рабочем месте инструктажей [56].

- ❖ Инструктаж на рабочем месте включает в себя первичный, повторный и внеплановый и проводится непосредственным руководителем работника.
- ❖ В соответствии со статьей 224 ТК РФ работодатель по своей инициативе или по инициативе работников либо уполномоченного представительного органа работников создает на паритетной основе комитет (комиссию) по охране труда. Примерное положение о комитете (комиссии) по охране труда утверждается Минтруда России [55].

Согласно ч. 1 статьи 28 Закона № 273-ФЗ к компетенции образовательной организации относится вопрос создания необходимых условий для охраны и укрепления здоровья, организации питания обучающихся и работников образовательной организации.

Кроме того, согласно ч. 6 статьи 28 Закона № 273-ФЗ образовательная организация при осуществлении своей деятельности обязана [77]:

- создавать безопасные условия обучения, в том числе при проведении практической подготовки обучающихся;
- создавать безопасные условия воспитания обучающихся, присмотра и ухода за обучающимися, их содержания в соответствии с установленными нормами, обеспечивающими жизнь и здоровье обучающихся, работников образовательной организации;
- нести ответственность за жизнь и здоровье обучающихся при освоении образовательной программы, в том числе при проведении практической подготовки обучающихся, а также за жизнь и

здоровье работников образовательной организации при реализации образовательной программы, в том числе при проведении практической подготовки обучающихся.

Основные процессы по охране труда, проводимые работодателем за счет своих средств, должны включать следующие направления:

- специальная оценка условий труда;
 - оценка профессиональных рисков;
 - проведение медицинских осмотров и освидетельствований работников;
 - проведение обучения работников требованиям охраны труда, включая проведение вводного, целевого и на рабочем месте инструктажей;
 - обеспечение работников средствами индивидуальной защиты;
 - обеспечение безопасности работников при эксплуатации зданий и сооружений;
 - обеспечение безопасности работников при эксплуатации оборудования;
 - обеспечение безопасности работников при осуществлении технологических процессов;
 - обеспечение безопасности работников при эксплуатации применяемых инструментов;
 - обеспечение безопасности работников при применении сырья и материалов;
 - обеспечение безопасности работников подрядных организаций;
 - санитарно-бытовое обеспечение работников;
 - выдача работникам молока или других равноценных пищевых продуктов;
 - обеспечение работников лечебно-профилактическим питанием;
 - обеспечение соответствующих режимов труда и отдыха работников в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;
 - обеспечение социального страхования работников;
 - взаимодействие с государственными надзорными органами, органами исполнительной власти и профсоюзного контроля;
 - реагирование на аварийные ситуации;
 - реагирование на несчастные случаи;
 - реагирование на профессиональные заболевания.
- ❖ За невыполнение требований охраны труда к работодателю может быть применена материальная, дисциплинарная, административная и уголовная ответственность в порядке, предусмотренном законодательством РФ [73; 77].

Обеспечение пожарной безопасности

Обеспечение пожарной безопасности является полномочиями образовательной организации (статья 28 Закона № 273-ФЗ) и обязанностью ее руководителя (статья 37 Федерального закона от 21.12.1994 г. № 69-ФЗ «О пожарной безопасности» (далее – Закон № 69-ФЗ)).

Данная работа должна проводиться с соблюдением следующих основных **принципов пожарной безопасности**:

- профилактика возникновения пожаров (соблюдение правил пожарной безопасности, оценка пожарной безопасности к началу учебного года, устранение причин нарушения пожарной безопасности);
- предотвращение образования горючей среды;
- предотвращение внесения в горючую среду источника зажигания;
- распределение обязанностей между уровнями управления и ответственными лицами за пожарную безопасность;
- документационное обеспечение пожарной безопасности (издание локальных актов, правил, инструкций, памяток);
- обучение персонала требованиям пожарной безопасности (подготовка должностных и ответственных лиц, проведение противопожарного инструктажа, тренировок и практических занятий);
- применение мер противопожарной защиты (применение средств пожаротушения, установка систем сигнализации и оповещения, применение конструкций и материалов с высокой пожароустойчивостью, пропитка конструкций огнезащитным составом, применение систем противодымной защиты и устройств, ограничивающих распространение пожара);
- готовность к тушению пожара и ликвидации последствий загорания [29; 82; 83].

К основным обязанностям руководителя по соблюдению норм пожарной безопасности отнесены:

- утверждение инструкций и проведение инструктажей по пожарной безопасности;
- назначение должностных лиц, ответственных за обеспечение пожарной безопасности на объекте защиты и их обучение;
- разработка и размещение планов эвакуации людей при пожаре;
- проведение практических тренировок по эвакуации людей при пожаре не реже 2 раза в год;
- обеспечение объекта защиты первичными средствами пожаротушения (вода, песок, огнетушители, ручные насосы, лопата, покрывало, вилы, ведро и др.), системами пожарной сигнализации и оповещения, знаками пожарной безопасности;

- проведение мероприятий по соблюдению правил противопожарного режима на объекте защиты;
- проведение своевременной перезарядки огнетушителей (в сроки, указанные в паспорте огнетушителя), перекачки пожарных рукавов (1 раз в год), эксплуатационных испытаний пожарных лестниц (1 раз в 5 лет), очистки венткамер и воздуховодов (1 раз в год), проверки наружного противопожарного водоснабжения на водоотдачу (1 раз в 2 года), надежности заземления с измерением сопротивления (1 раз в год), обработка конструкций огнезащитными составами;
- организация ведения и хранения *журнала эксплуатации систем противопожарной защиты*, в котором отражаются работы, указанные в предыдущем абзаце, и иной необходимой документации на объекте [29].

По данным надзорных органов основными причинами нарушения пожарной безопасности являются:

- загромождение эвакуационных выходов и территории объекта;
- установка глухих решеток на окнах;
- несоблюдение функциональных характеристик обеспечения пожарной безопасности зданий и оборудования, предусмотренных техническими регламентами;
- неисправность или отсутствие технических противопожарных систем, отсутствие профилактики и ежемесячного контроля за их работой (обслуживание осуществляется в соответствии с разработанным и утвержденным годовым графиком специализированной организацией, имеющей лицензию на проведение данных работ);
- использование при отделке помещений горючих материалов, отсутствие паспортизации применяемых материалов и изделий;
- отсутствие у электроустановок средств защиты при перегрузках;
- самовольное изменение объемно-планировочных, конструктивных и технических решений по зданию и территории;
- отсутствие организационно-распорядительных документов по обеспечению противопожарного режима на объекте с учетом специфики своего учреждения, в том числе по назначению ответственных лиц.

Ответственность за обеспечение пожарной безопасности несут:

- в образовательной организации в целом – их руководители либо лица, их замещающие;
- в структурных подразделениях учреждения – их руководители либо лица, их замещающие (другие лица, назначенные приказом руководителя);
- в пределах их компетенции – руководители инженерно-технических служб учреждения;
- при выполнении работ по договору подрядными (субподрядными) организациями – руководители этих организаций. При этом в обязательном порядке должен осуществляться контроль со стороны должностного лица образовательной организации, ответственного за пожарную безопасность.

Соблюдение правил электробезопасности

Обеспечение электробезопасности в образовательной организации **должна обеспечиваться следующими мероприятиями:**

- содержанием электроустановок в рабочем состоянии и безопасность их эксплуатации;
- своевременным техническим обслуживанием электрооборудования;
- назначением лица, ответственного за электрохозяйство с группой по электробезопасности не ниже IV;
- разработкой и утверждением должностных инструкций и локальных актов для сотрудников, работающих с электроустановками;
- подбором, обучением, включая инструктирование электротехнического и административно-технического персонала;
- укомплектованием электроустановок защитными средствами и инструментом;
- присвоением неэлектрическому персоналу I группы по электробезопасности сотрудником, имеющим не ниже III группы по электробезопасности;
- обеспечением взаимодействия с энергоснабжающей организацией;
- проведением мероприятий по энергосбережению;
- ведением и хранением технической документации при эксплуатации электроустановок [53; 66].

Охрана жизни и здоровья согласно статье 34 Закона № 273-ФЗ относится к основным правам обучающихся. Содержание данного понятия раскрыто в статье 41 Закона № 273-ФЗ и включает **11 направлений работы:**

- 1) оказание первичной медико-санитарной помощи в порядке, установленном законодательством в сфере охраны здоровья;
- 2) организация питания обучающихся;
- 3) определение оптимальной учебной, внеучебной нагрузки, режима учебных занятий и продолжительности каникул;
- 4) пропаганда и обучение навыкам здорового образа жизни, требованиям охраны труда;
- 5) организация и создание условий для профилактики заболеваний и оздоровления обучающихся, для занятия физической культурой и спортом;
- 6) прохождение обучающимися в соответствии с законодательством Российской Федерации медицинских осмотров, в том числе профилактических медицинских осмотров, в связи с занятиями физической культурой и спортом, диспансеризации;
- 7) профилактика и запрещение курения табака или потребления никотинсодержащей продукции, употребления алкогольных, слабоалкогольных напитков, пива, наркотических средств и психотропных веществ, их прекурсоров и аналогов и других одурманивающих веществ;
- 8) обеспечение безопасности обучающихся во время пребывания в организации, осуществляющей образовательную деятельность;
- 9) профилактика несчастных случаев с обучающимися во время пребывания в организации, осуществляющей образовательную деятельность;
- 10) проведение санитарно-противоэпидемических и профилактических мероприятий;
- 11) обучение педагогических работников навыкам оказания первой помощи [77].

Организация охраны здоровья обучающихся и работников кроме Законов № 273-ФЗ и № 52-ФЗ регулируется Федеральным законом от 21.11.2011 г. N 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации», соответствующими приказами Минздрава России, постановлениями Главного государственного санитарного врача [77; 81; 90; 116].

Основным документом, устанавливающим санитарно-эпидемиологические требования к организации воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи является Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 28.09.2020 г. № 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи». Данные санитарные правила определяют требования к благоустройству и озеленению территории образовательной организации, к мебели, средствам обучения и воспитания, к функционированию санитарных комнат, порядок организации

горячего питания, питьевого режима и организации производственного контроля за соблюдением санитарных правил и гигиенических нормативов при этом, требования к микроклимату помещений, к материалам по их отделке, к расписанию занятий и режиму дня, к нормируемой наполняемости классов, групп [21, 22].

- ❖ При комплектовании классов (групп) обучающихся (воспитанников) руководителю образовательной организации важно контролировать их нормируемую наполняемость, которая определяется исходя из расчета соблюдения нормы площади на одного обучающегося, установленной в указанных выше санитарных правилах, при выполнении требований к расстановке мебели в учебных кабинетах.

Осуществление первой медико-санитарной помощи в образовательной организации происходит при наличии лицензии на медицинскую деятельность, оснащенного медицинского кабинета согласно установленным требованиям Минздрава России.

При организации охраны здоровья используются следующие формы работы:

- наблюдение за состоянием здоровья;
- проведение профилактических оздоровительных мероприятий и медицинских осмотров;
- контроль за соблюдением санитарно-эпидемиологических правил и нормативов;
- соблюдение порядка расследования и учета несчастных случаев с обучающимися и работниками;
- организация обучения детей на дому или в медицинской организации при наличии медицинского заключения и письменного обращения родителей.

Организация и контроль питания детей в образовательных организациях **основывается на 10 принципах здорового питания:**

- 1) приоритетности защиты жизни и здоровья потребителей перед экономическими интересами бизнеса;
- 2) соответствия энергетической ценности ежедневного рациона энергозатратам;
- 3) соответствия химического состава ежедневного рациона физиологическим потребностям человека;
- 4) уменьшения использования в рационе насыщенных жиров (включая трансизомеры жирных кислот), простых сахаров и поваренной соли, а также пищевых продуктов, обогащенных витаминами, пищевыми волокнами и биологически активными веществами;
- 5) максимального разнообразия питания и его оптимального режима;
- 6) применения технологической и кулинарной обработки пищевых продуктов, обеспечивающих сохранность их исходной пищевой ценности;

7) обеспечения соблюдения СанПиН на всех этапах обращения продуктов и блюд;

8) запрета фальсифицированных пищевых продуктов;

9) профилактики патологических пищевых привычек (избыточный по калорийности ужин, чрезмерное потребление соли и сахара, легких углеводов, предпочтение продукции с высоким содержанием сахара, жира (колбасные изделия и сосиски, бутерброды), продолжительные перерывы между основными приемами пищи);

10) снижения рисков формирования патологии желудочно-кишечного тракта, эндокринной системы, развития сердечно-сосудистых заболеваний и избыточной массы тела.

Организаторы питания при осуществлении своей деятельности **должны быть нацелены на решение следующих задач:**

– соблюдение законов № 52-ФЗ, № 29-ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов», закона № 273-ФЗ «Об образовании в РФ», СанПиН 2.3.2.1940-05, СанПиН 2.4.5.2409-08, СанПиН 2.4.1.2660-10 и Технических регламентов Таможенного союза и др.

– обеспечение соответствия энергетической ценности суточных рационов питания энерготратам обучающихся;

– обеспечение сбалансированности и максимального разнообразия рациона питания по всем пищевым факторам, включая белки и аминокислоты, пищевые жиры и жирные кислоты, витамины, минеральные соли и микроэлементы, а также минорные компоненты пищи (флавоноиды, нуклеотиды и др.);

– обеспечение оптимального режима и особенности питания детей;

– обеспечение высоких вкусовых качеств и сохранения исходной пищевой ценности при технологической и кулинарной обработке продуктов питания;

– учет индивидуальных особенностей обучающихся (потребность в диетическом питании, пищевая аллергия и прочее);

– обеспечение санитарно-гигиенической безопасности питания, включая соблюдение всех санитарных требований к состоянию пищеблока, поставляемым продуктам питания, их транспортировке, хранению, приготовлению и раздаче блюд;

– обеспечение соответствия сырья и продуктов, используемых в питании обучающихся и воспитанников образовательных учреждений, гигиеническим требованиям к качеству и безопасности продуктов питания, предусмотренным Техническими регламентами Таможенного союза и СанПиН.

При организации питания детей следует учитывать **особенности питания населения**, предусмотренные СанПиН 2.3/2.4.3590-20 и Фе-

деральным законом от 02.01.2000 г. N 29-ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов», а именно:

- питание детей осуществляется посредством реализации меню, разработанного с учетом среднесуточных наборов (рационов) продуктов, включающего горячее питание, дополнительного питания, сборников рецептур, а также индивидуального меню для детей, нуждающихся в лечебном и диетическом питании;

- должны соблюдаться временные интервалы приема пищи (не более 4 часов, продолжительность приема пищи на школьной перемене не менее 20 минут);

- при приготовлении и реализации продуктов питания должна соблюдаться поточность технологических процессов, отдельное технологическое и холодильное оборудование, производственные столы, разделочный инвентарь, сроки и условия хранения продуктов и полуфабрикатов;

- продукты, включенные в меню, должны быть изготовлены по ассортименту и технологической карте, удовлетворять физиологические потребности человека и быть безопасными для его здоровья;

- разработчики пищевых продуктов должны обосновывать их безопасность в технической документации, применять необходимую маркировку, соблюдать режим и условия перевозки продуктов;

- некачественные и (или) опасные пищевые продукты, в том числе с нарушением срока годности, материалы и изделия подлежат изъятию из обращения, утилизации после прохождения экспертизы;

- требования технической документации обязательны для организаторов питания и должны проверяться в рамках производственного и общественного (родительского) контроля;

- работники, осуществляющие питание детей, должны проходить обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры, а также гигиеническое обучение [214; 22; 77; 78].

На руководителя образовательной возлагается ответственность за организацию питания, соблюдение требований законодательства, санитарных правил и нормативов при этом, включая требования по оснащению соответствующих помещений пищеблоков оборудованием и инвентарем, требования к персоналу пищеблоков, требования к оформлению документации на продукты. В случае организации питания детей в образовательной организации с привлечением предприятий общественного питания по договору данную ответственность разделяет и руководитель предприятия общественного питания.

Родительский контроль за организацией питания является обязательным. Формы и порядок участия родителей в контроле за организацией питания обучающихся предусмотрены соответствующими Методическими рекомендациями [116].

Создание условий по обеспечению «доступной среды»

Обеспечение «доступной образовательной среды» (далее – доступной среды) для обучающихся обусловлено обязательством образовательной организации создавать специальные условия для получения образования лицами с ограниченными возможностями здоровья, в том числе обеспечения доступа в здания образовательной организации, как это предусмотрено статьей 79 Закона № 273-ФЗ».

Порядок обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи определяется правилами обеспечения условий доступности для инвалидов объектов образования, утверждаемыми правовыми актами Минобрнауки России и Министерством просвещения РФ по подведомственным сферам деятельности с учетом действующих нормативных и руководящих документов.

Условия обеспечения условий доступности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья объектов общего образования определены Приказом Минобрнауки России от 09.11.2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», Приказом Минпросвещения России от 13.03.2019 г. № 114 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам» [44; 48].

Нормативной базой, регламентирующей проведение мероприятия по адаптации существующей среды жизнедеятельности под потребности инвалидов и других маломобильных групп населения, является Свод Правил «СП 35-103-2001. Общественные здания и сооружения, доступные маломобильным посетителям» [123; 124].

Исходя из вышеуказанных документов, доступная среда в образовательных организациях, как правило, создается по двум направлениям:

1. *Повышение архитектурной доступности* зданий, помещений, территории, которая достигается архитектурно-планировочными решениями, проектными мероприятиями по территории, входам, выходам, коммуникационным путям, основным и вспомогательным помещениям и пространствам, применением специальных надписей, приспособлений, знаков, транспортного, звукового, иного вспомогательного оборудования.

2. *Повышение доступности образовательной услуги* за счет реализации адаптированной образовательной программы, применения специальных аппаратно-программных комплексов, коррекционно-

развивающих программных комплексов, цифровых модульных систем, специальных средств обучения и воспитания, применения индукционных петель, специальных шрифтовобучающих платформ, вспомогательных технологий, средств электронного обучения, привлечения работников со специальной квалификацией (педагоги коррекционного обучения, тьюторы, ассистенты, сурдопереводчики, тифлопереводчики), организации методического, информационного, патронатного сопровождения.

❖ Реализация мероприятий по доступности, их содержание и состав определяется *паспортом доступности* объекта образования, составляемым по результатам комиссионного обследования. Комиссионное обследование, как правило, проводится с участием представителей учредителя, общественных организаций инвалидов и органов социальной защиты населения. В паспорте доступности прописываются меры по разумному приспособлению объекта в рамках проведения реконструкции, капитального и текущего ремонтов, приобретению необходимого оборудования, определяются управленческие решения по срокам и объемам работ, необходимых для обеспечения доступности того или иного объекта для инвалидов. *Паспорт доступности* является правовым основанием для подготовки заявок на участие учреждения в государственных (муниципальных) программах по развитию доступной среды для маломобильных групп населения [123; 124].

Создание условий для транспортной безопасности перевозок обучающихся и безопасности детей на дорогах

Обеспечение условий транспортной безопасности перевозок обучающихся осуществляется в *процессе соблюдения правил по организации перевозки детей школьными автобусами* и привития детям навыков и модели безопасного поведения на дорогах через *проведение профилактических воспитательных и учебных мероприятий в процессе освоения образовательных программ*.

Организация перевозок обучающихся школьными автобусами регламентируется федеральными законами и иными нормативными правовыми актами в сфере безопасности дорожного движения, транспортных перевозок населения, приказами и методическими рекомендациями Минпросвещения, Минтранса и МВД России, а также требованиями санитарных правил и ГОСТ, связанных с организацией такой перевозки.

Согласно статье 40 Закона № 273-ФЗ транспортное обеспечение обучающихся включает в себя организацию их бесплатной перевозки до образовательных организаций и обратно в случаях, установленных частью 2 данной статьи, а также предоставление в соответствии с законодательством Российской Федерации мер социальной поддержки при проезде на общественном транспорте. Предусматривается организация *бесплатной перевозки обучающихся государственных и муниципаль-*

ных образовательных организаций, реализующих основные общеобразовательные программы, между поселениями, входящими в состав одного муниципального района, между населенными пунктами в составе муниципального или городского округа за счет средств их учредителей в случае, если на территориях указанных муниципальных образований не обеспечена транспортная доступность соответствующих образовательных организаций по месту жительства обучающихся. При этом такие расходы учредителя подлежат компенсации в порядке, установленном законом Владимирской области от 12.08.2013 г. N 86-ОЗ «Об образовании во Владимирской области и признании утратившими силу отдельных Законов Владимирской области в сфере образования» и постановлением администрации Владимирской обл. от 30.04.2020 г. N 268 «Об утверждении порядка компенсации расходов на организацию бесплатной перевозки обучающихся» [7; 22; 25].

- ❖ Следует отметить, что маршруты перевозки детей школьными автобусами определяются распоряжениями местной администрации при соблюдении условий их безопасности и соответствия санитарным правилам. Маршруты перевозок перед их утверждением подлежат комиссионному обследованию с участием органов ГИБДД, а также обследуются, как правило, два раза в год в весенне-летний и осенне-зимний периоды. Продолжительность маршрута при перевозке обучающихся школьными автобусами должна составлять не более 30 километров в одну сторону [22; 25; 119].

Обеспечение безопасности перевозок детей соблюдается:

- своевременным информированием органов ГИБДД о таких перевозках;
- подбором квалифицированного водительского состава;
- организацией медицинских осмотров и инструктажей для водителей школьных автобусов;
- назначением ответственных лиц за обеспечение безопасности детей при их перевозке и за техническое состояние транспорта;
- обеспечением надлежащего технического обслуживания и их технических осмотров, при необходимости проведение ремонта и замены школьного автобуса.

Обеспечение безопасности детей на дорогах достигается посредством их обучения правилам безопасности дорожного движения в рамках освоения образовательных программ по отдельным учебным предметам, за счет внеурочной деятельности с обучающимися и работы с родителями, а также в процессе разработки и применения Паспорта дорожной безопасности образовательной организации совместно с органами ГИБДД.

Коротко о главном

Комплексная безопасность объекта направлена на обеспечение и проведение комплекса различных мероприятий, направленных на всестороннюю защиту объекта, находящихся там людей и имущества.

Обеспечение комплексной безопасности достигается единством целеполагания, всесторонним и своевременным планированием, профессиональным разделением труда, регулярностью проводимых обучающих мероприятий, документальным оформлением результатов выполняемой работы.

Состав и количество объектовых подсистем защиты определяется техническим заданием на проектирование и зависит от назначения (значимости) объекта и конкретных условий обеспечения его безопасности, в том числе устанавливаемых в процессе комиссионного обследования объекта при составлении паспорта безопасности объекта или его подготовки к началу учебного года.

Работодатель обязан за счет своих средств создавать на рабочих местах безопасные условия труда и реализовывать мероприятия по соблюдению требований охраны труда, предусмотренных Трудовым кодексом РФ, мероприятия по соблюдению Правил противопожарного режима в учреждении и Правил безопасной эксплуатации электроустановок, обеспечивать перечень мероприятий по охране жизни и здоровья детей и работников во время образовательного процесса, создавать условия по питанию детей, доступной образовательной среде для маломобильных групп населения, обеспечивать в рамках своей компетенции транспортную и дорожную безопасность детей.

Объекты, введенные в эксплуатацию до вступления санитарных правил, эксплуатируются в соответствии с проектной документацией, по которой они были построены, при условии обеспечения доступности услуг для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Какие направления охватывает модель комплексной безопасности образовательной организации?
2. Каким документом определяется количество и состав объектовых мер защиты объекта?
3. За счет каких финансовых источников работодатель обязан создавать безопасные условия труда на рабочих местах, реализовывать мероприятия по охране труда?
4. Кто проводит инструктаж по охране труда для работника на его рабочем месте?
5. В каком документе на объекте защиты отражается информация о проводимых проверках противопожарного водоснабжения, перекатке пожарных рукавов, испытаний средств обеспечения пожарной безопас-

ности и пожаротушения, осмотра и перезарядки огнетушителей, обработке деревянных и иных конструкций огнезащитными составами?

6. Каким документом устанавливаются маршруты перевозки детей школьными автобусами?
7. Какое максимальное расстояние маршрута школьного автобуса в одну сторону должно быть при подвозе детей на учебные занятия?
8. В какие сроки и кем обследуются маршруты для подвоза детей к месту проведения учебных занятий?
9. Каков максимальный перерыв между приемами пищи у обучающихся?
10. Какое минимальное время для приема пищи устанавливается во время перемены между уроками?
11. Какую минимальную группу по электробезопасности должно иметь лицо, ответственное за электрохозяйство в образовательной организации?
12. В каком документе определяются управленческие решения по срокам и объемам работ, необходимых для обеспечения доступности того или иного объекта для инвалидов?
13. Каким документом определяется нормируемая наполняемость при комплектовании классов (групп) обучающихся (воспитанников)?

§ 3.2. Мероприятия по противокриминальной и антитеррористической защищенности объектов образования, информационной безопасности обучающихся и защите персональных данных

Противокриминальная защита и антитеррористической защищенность учреждения обеспечивается комплексом охранных мероприятий, направленных во исполнение требований антитеррористической защищенности, утвержденных Постановлением Правительства РФ от 02.08.2019 г. № 1006 «Об утверждении требований к антитеррористической защищенности объектов (территорий), относящихся к сфере деятельности Министерства просвещения Российской Федерации». Оценка выполнения таких требований осуществляется ежегодно перед началом учебного года, а также в ходе плановых и внеплановых проверок, проводимых учредителями образовательных организаций и надзорными органами.

Обеспечение антитеррористической защищенности объектов (территорий) образования (далее – АТЗ) осуществляется проведением *комплекса следующих мероприятий*:

- воспрепятствование неправомерному проникновению на объекты (территории);

- выявление нарушителей пропускного и внутриобъектового режимов и (или) признаков подготовки или совершения терактов;

- пресечение попыток совершения терактов;

- минимизация возможных последствий совершения терактов на объектах (территориях) и ликвидация угрозы их совершения, включая проведение (2 раза в течение учебного года) учений и тренировок по реализации планов обеспечения антитеррористической защищенности объектов (территорий);

- обеспечение защиты служебной информации ограниченного распространения, содержащейся в паспорте безопасности и иных документах по АТЗ объектов (территорий);

- выявление и предотвращение несанкционированного проноса (провоза) и применения на объекте (территории) токсичных химикатов, отравляющих веществ и патогенных биологических агентов, в том числе при их получении посредством почтовых отправлений.

- ❖ *Организация и перечень антитеррористических, охранных мероприятий* на конкретном объекте образования определяются *по результатам обследования и категорирования объекта комиссией (далее – Комиссия)*, созданной по решению (приказу) руководителя органа (организации), являющегося правообладателем объекта (территории), с учетом соблюдения требований ГОСТ Р 58485-2019 «Обеспечение безопасности общеобразовательных организаций. Оказание охранных услуг на объектах дошкольных, общеобразова-

тельных и профессиональных общеобразовательных». Комиссия составляет Акт обследования и категорирования объекта (территории), а затем на основании его и *Паспорт безопасности объекта (территории)*, в котором излагаются выводы и рекомендации в отношении мер по инженерно-технической, физической защите и пожарной безопасности объекта образования. Паспорт подлежит актуализации не реже одного раза в пять лет, а также при изменении площади, периметра, мер по инженерно-технической защите и количества критических элементов объекта (территории) [26; 111].

Инженерная защита объектов (территорий) определяется наличием инженерно-технических средств физической защиты объекта в соответствии с Федеральным законом «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений» и техническим заданием на проектирование инженерно-технических средств охраны при новом строительстве, капитальном ремонте, реконструкции или модернизации объектов.

Инженерно-технические средства (далее – ИТС) объекта должны препятствовать несанкционированному проникновению (проходу, проезду) в контрольные зоны объекта с ограниченным доступом и выполнять предупредительные и предохранительные функции. К ИТС следует отнести: барьеры, ограждения, заграждения, противотаранные устройства, строительно-земляные сооружения, естественные природные препятствия, средства технической укреплённости оконных и дверных проемов, а также строительных панелей и перекрытий зданий, ворота, двери, ставни, жалюзи, роллеты, экраны, шторы, решетки, сетки, замки и запирающие устройства.

В целях обеспечения противокриминальной защиты объекта (территории) на нем должна функционировать подсистема связи и оповещения для оперативного управления и координации действий персонала объекта и других людей, санкционировано находящихся на объекте.

Подсистема связи и оповещения комплексной системы безопасности объекта должна включать:

- абонентскую телефонную связь;
- радиосвязь;
- громкую связь;
- телефаксы;
- мобильные телефоны;
- переговорные устройства;
- средства свето-звуковой индикации и др.

Образовательные организации обязаны проверять работоспособность и заключать договор на техническое обслуживание информационных и технических систем, используемых для обеспечения безопасности, в том числе сигнализации и видеонаблюдения.

Обеспечение информационной безопасности осуществляется соблюдением требований по защите информации в соответствии с Федеральными законами «О защите персональных данных», Федеральным законом «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» и Федеральным законом «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» и направлено на реализацию двух целей: [67; 86; 87; 89].

1. Защита персональных данных и информационного пространства от несанкционированных вмешательств, хищения информации со стороны третьих лиц;

2. Защита учащихся от любых видов пропаганды, рекламы, запрещенной законом информации.

Подсистема защиты информации комплексной системы безопасности для решения задач обеспечения информационной и компьютерной безопасности на объекте должна включать в себя организационно-распорядительные меры, средства физической и электронной защиты по ГОСТ Р 50739 (Средства вычислительной техники), ГОСТ Р 50922 (Защита информации), ГОСТ Р 51275 (Объект информатизации) в зависимости от места расположения объекта, конкретных условий и особенностей процессов деятельности на объекте, утвержденного руководителем учреждения Положения о внутриобъектовом и пропускном режимах, наличия инженерно-технических средств физической защиты.

Необходимость применения подсистемы защиты информации определяют экспертным анализом с учетом уровня ее конфиденциальности.

Защита информационной безопасности осуществляется с применением следующих методов:

1. *нормативно-правового* (приказы, назначение должностных и ответственных лиц);
2. *морально-этического* (убеждение, разъяснение, воспитание);
3. *административно-организационного* (инструкции, методики, регламенты);
4. *физического* (контроль управления доступом, пропускной режим, резервное копирование);
5. *технического* (аппаратное, спецпрограммное обеспечение, средства криптозащиты).

Защита обучающихся от вредоносной информации обеспечивается принятием мер государственной политики в сфере информационной безопасности детей, предусмотренных Федеральным законом «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» от 29.12.2010 № 436-ФЗ и Концепцией информационной безопасности детей, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 28.04.2023 № 1105-р [67; 87; 89].

Меры государственной политики в сфере информационной безопасности детей регулируются следующими механизмами:

- регулирование информационного потребления государством и медиа сообществом;
- применение возрастно-психологического подхода к оценке вредного воздействия информационной продукции для детей;
- применение комплексного подхода в проведении просветительских мероприятий с детьми;
- развитие инфраструктуры для воспитательных и профилактических мероприятий;
- повышение цифровой грамотности и информационной безопасности детей;
- продвижение традиционных и семейных ценностей в информационной среде.

Общие подходы к обработке персональных данных установлены законодательством Российской Федерации и международными правовыми нормами.

Основополагающими документами, регулирующими работу с персональными данными, являются:

Конституция Российской Федерации устанавливает в статье 24 запрет на сбор, хранение, использование и распространение информации о частной жизни лица без его согласия.

В Российской Федерации при обработке персональных данных учитываются положения Конвенции о защите физических лиц при автоматизированной обработке персональных данных, принятой в Страсбурге 28.01.1981 г. Согласно данному документу каждому физическому лицу гарантируется право на неприкосновенность частной жизни в отношении автоматизированной обработки касающихся его персональных данных. Персональные данные, подвергающиеся автоматизированной обработке, собираются и обрабатываются на справедливой и законной основе, хранятся для определенных и законных целей и не используются иным образом, несовместимым с этими целями.

Аналогичные подходы к обработке персональных данных отражены в статьях 5 и 6 Федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных» (далее – Закон № 152-ФЗ) [87].

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

- любая обработка должна иметь свою цель;
- цель должна быть законной, конкретной, заранее определенной оператором с согласия субъекта персональных данных;
- для обеспечения целевого характера обработки персональных данных необходимо:
- иметь отдельные базы данных работников и обучающихся, соискателей на рабочее место и абитуриентов;
- обеспечивать точность и достаточность, а при необходимости и актуальность данных;

- уничтожать либо обезличивать данные, если цели обработки достигнуты или утрачена необходимость в их достижении (не следует хранить персональные данные дольше, чем это необходимо в целях бухгалтерского и налогового учета).

Оператор по обработке персональных данных согласно статьям 18.1, 19, 22.1 Закона № 152-ФЗ обязан:

- получать согласие на обработку данных у субъекта персональных данных при передаче такой обработки третьему лицу, предварительно уведомлять уполномоченный орган (Роскомнадзор);
- издавать локальные акты по обработке персональных данных;
- принимать необходимые *правовые, организационные и технические меры* или обеспечивать их принятие для защиты персональных данных от неправомерного или случайного доступа к ним;
- назначать лицо, ответственное за организацию обработки персональных данных;
- проводить работу по обезличиванию персональных данных [87].

Порядок получения согласия на обработку персональных данных определен приказом Роскомнадзора от 24.02.2021 г. № 18. Требования и методы по обезличиванию персональных данных установлены приказом Роскомнадзора от 05.09.2013 № 996. Уничтожение персональных данных производится в порядке, предусмотренном приказом Роскомнадзора от 28.10.2022 г. № 179.

- ❖ При этом следует отметить, что оператор по обработке персональных данных не вправе возложить свою ответственность за обработку персональных данных на какую-либо другую организацию путем заключения с ней договора.

Согласие на обработку персональных данных не нужно, если обработка необходима для:

- 1) заключения договора по инициативе гражданина или договора, по которому он будет выгодоприобретателем или поручителем;
- 2) исполнения договора, стороной которого либо выгодоприобретателем или поручителем, по которому является гражданин;
- 3) осуществления и выполнения функций, полномочий и обязанностей, которые возложены на оператора законодательством.

На практике применяются следующие виды и способы обработки персональных данных:

- сбор;
- запись;
- систематизация;
- накопление;

- хранение;
- уточнение (обновление, изменение);
- извлечение;
- использование;
- передачу (распространение, предоставление, доступ);
- обезличивание;
- блокирование;
- удаление;
- уничтожение;
- распространение;
- предоставление.

Персональные данные обрабатываются *двумя способами*;

- 1) с использованием средств автоматизации;
- 2) без использования средств автоматизации.

Персональные данные в зависимости от правового режима их обработки *подразделяются на следующие виды*:

- *обычные персональные данные* (паспортные данные, ФИО, контактные данные и т. п.);
- *специальные персональные данные* (биометрические, обезличенные, а также персональные данные, разрешенные субъектом персональных данных для распространения);
- *обезличенные персональные данные*.

Необходимость защиты персональных данных

Любой бизнес-процесс, в нашем случае образовательный процесс, и любая хозяйственная операция либо жизнеобеспечительная деятельность любого субъекта экономической деятельности связаны, так или иначе, с обработкой персональных данных работников, клиентов, партнеров, потребителей. Деятельность образовательной организации в данном случае не является исключением. Образовательная организация первоначально обрабатывает персональные данные детей, желающих поступить на обучение, педагогических и иных работников, желающих устроиться на работу, а затем обрабатывает персональные данные своих сотрудников и обучающихся.

Основная обязанность оператора персональных данных состоит в том, чтобы построить систему управления в коллективе сотрудников и обучающихся таким образом, чтобы Закон № 152-ФЗ соблюдался, начиная с поста охраны при входе в учебное заведение и заканчивая отделом кадров, бухгалтерией, учебной частью и всеми другими подразделениями образовательной организации. Таким образом, у руководителя учреждения стоит сложная комплексная задача по защите персональных данных, которую следует решать системно с применением *правовых, организационных и технических мер*.

Выше мы сообщали, что в соответствии со статьями 18.1. и 19 Закона № 152-ФЗ оператор персональных данных обязан создать систему организационно-распорядительной и юридической документации и по запросу Роскомнадзора обязан представить документы и локальные акты, подтверждающие принятие мер по защите персональных данных [87].

Защита персональных данных, осуществляемая оператором

Защита персональных данных, осуществляемая оператором достигается, в частности:

1) *определением угроз безопасности* персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных;

2) *применением организационных и технических мер по обеспечению безопасности* персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных, необходимых для выполнения требований к защите персональных данных, исполнение которых обеспечивает установленные Правительством Российской Федерации уровни защищенности персональных данных;

3) *применением* прошедших в установленном порядке процедуру оценки соответствия *средств защиты информации*;

4) *оценкой эффективности принимаемых мер* по обеспечению безопасности персональных данных *до ввода в эксплуатацию информационной системы* персональных данных;

5) *учетом машинных носителей* персональных данных;

6) *обнаружением фактов несанкционированного доступа* к персональным данным и принятием мер, в том числе мер по обнаружению, предупреждению и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные системы персональных данных и по реагированию на компьютерные инциденты в них;

7) *восстановлением персональных данных*, модифицированных или уничтоженных вследствие несанкционированного доступа к ним;

8) *установлением правил доступа к персональным данным*, обрабатываемым в информационной системе персональных данных, а также обеспечением регистрации и учета всех действий, совершаемых с персональными данными в информационной системе персональных данных;

9) *контролем за принимаемыми мерами* по обеспечению безопасности персональных данных и уровня защищенности информационных систем персональных данных.

Защита персональных данных с привлечением специалистов по технической защите информации

Следует отметить, что *обеспечение технических мер защиты персональных данных* это отдельный и очень серьезный блок работы, который выполняется квалифицированными специалистами в области информационной безопасности, специализированными организациями, обладающими лицензионными разрешительными документами по технической защите конфиденциальной информации ФСТЭК России и ФСБ России.

Согласно письму Рособразования от 29.07.2009 № 17-110 «Об обеспечении защиты персональных данных» для классификации и защиты информационных систем персональных данных образовательные учреждения, не располагающие необходимыми специалистами и лицензиями, могут обратиться на договорных условиях за методической и консультационной поддержкой в организации, имеющие соответствующие лицензии [118].

Перечень органов (организаций) по аттестации Системы сертификации средств защиты информации по требованиям безопасности информации, а также Государственный реестр сертифицированных средств защиты информации размещены на сайте ФСТЭК России.

Специализированным организациям могут быть поручены:

1. Методическая поддержка и консультирование при проведении сегментирования интегрированных информационных систем, определении состава и классификации информационных систем, обрабатывающих персональные данные.
2. Консультирование и помощь в формировании перечня организационно-технических мероприятий, необходимых для создания системы защиты информационных систем, обрабатывающих персональные данные.
3. Консультирование при подготовке декларации соответствия для систем класса К3.
4. Аудит информационных систем персональных данных, подбор и установка необходимых технических средств защиты информации для систем классов К2 и К1, а также распределенных информационных систем класса К3.
5. Подготовка, проведение аттестационных испытаний информационных систем классов К2 и К1 с выдачей Аттестата соответствия [125].

При использовании перечисленных нормативно-методических документов по защите персональных данных необходимо иметь в виду, что регулирующими органами могут вноситься уточнения и разъяснения, которые должны приниматься к исполнению всеми операторами информационных систем, обрабатывающих персональные данные.

За нарушение законодательства РФ о персональных данных применяются следующие виды ответственности:

1. *Гражданско-правовая* – применяется в случае причинения убытков или морального вреда гражданину. Размер компенсации устанавливает суд, если будет доказано наступление вреда [5].
2. *Материальная и дисциплинарная*, предусмотренная Трудовым кодексом (статья 90) за причинение работнику морального вреда.
3. *Административная*, предусмотренная Кодексом об административных правонарушениях РФ за нарушения правил обработки и защиты персональных данных (статьи 5.27; 13.11; 13.14) [10].
4. *Уголовная ответственность* наступает, если действия физического лица имеют признаки состава преступления, предусмотренного статьями 137; 140; 272 Уголовного кодекса РФ [74].

Коротко о главном

Руководитель образовательной организации обязан обеспечить проведение комплекса мероприятий по противокриминальной и антитеррористической защищенности, информационной безопасности объектов учреждения и детей в рамках мероприятий, предусмотренных паспортом безопасности, актом проверки учреждения к началу нового учебного года, нормативными и руководящими документами в соответствующих сферах деятельности.

Инженерная защита конкретного объекта (территории) определяется наличием инженерно-технических средств физической защиты объекта, осуществляется в соответствии с Федеральным законом «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений» и техническим заданием на проектирование.

В целях обеспечения противокриминальной защиты объекта (территории) на нем должна функционировать подсистема связи и оповещения для оперативного управления и координации действий персонала объекта и других людей, санкционировано находящихся на объекте.

Выбор средств инженерно-технической укреплённости для объекта определяется в техническом задании на проектирование системы защиты объекта с учетом требований нормативных документов ведомственной принадлежности.

Образовательные организации обязаны проверять работоспособность и заключать договор на техническое обслуживание информационных и технических систем, используемых для обеспечения безопасности, в том числе сигнализации и видеонаблюдения.

При необходимости учреждение может привлечь по договору специализированные организации для оказания охранных услуг, услуг по технической защите информации и информационных систем.

Вопросы для самоконтроля по изученному материалу

1. Каким документом создается комиссия по обследованию и категорированию объекта (территории)?
2. Кто определяет состав мероприятий по противокриминальной и антитеррористической защищенности объектов образования?
3. В каком документе отражаются выводы и рекомендации в отношении мер по инженерно-технической, физической защите и пожарной безопасности объекта образования?
4. Каковы сроки проведения на объекте образования учений и тренировок по реализации планов обеспечения антитеррористической защищенности объектов (территорий)?
5. Каков срок проведения актуализации паспорта безопасности объекта (территории)?
6. Каким документом определяется выбор средств инженерной защиты для конкретного объекта образования?
7. Кто определяет цель обработки персональных данных?
8. Для каких целей на объекте создается система связи и оповещения на объекте?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящем пособии рассмотрены актуальные вопросы, связанные с проблемами управления общеобразовательной организацией при выполнении руководителем учреждения трудовой функции по руководству административной и финансово-хозяйственной деятельностью.

В учебном пособии даны рекомендации по практическому руководству административной, финансовой и хозяйственной деятельностью образовательной организации.

В пособии также уделяется отдельное внимание вопросам делегирования полномочий при педагогическом менеджменте с учетом государственно-общественного характера управления образованием при соблюдении принципов государственной политики в сфере образования и специфики отношений в сфере образования.

Настоящее пособие позволяет рассмотреть реализацию функции администрирования с точки зрения системного подхода к деятельности образовательной организации, излагая во взаимосвязи вопросы правового регулирования, кадровой и финансовой политики на локальном уровне, проведения системной работы по материально-техническому обеспечению образовательного процесса и обеспечению комплексной безопасности образовательной организации.

Надеемся, что материалы данного пособия помогут руководителям общеобразовательных организаций, их учредителям в практической деятельности по созданию системы управления как на школьном, так и на муниципальном уровнях, разграничению полномочия между директором учреждения и коллегиальными органами управления с целью повышения эффективности управления.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Амос Джули-Энн. Делегирование полномочий. Азы бизнеса: моногр / Джули-Энн Амос. – М.: Гиппо (Hippo), 2017. – 914 с.
2. Базавлуцкая Л.М. Педагогический менеджмент: учебное пособие. Челябинск: Библиотека А. Миллера, 2017. – 97 с.
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 г. № 145-ФЗ.
4. Градостроительный кодекс РФ от 29.12.2004 г. № 190-ФЗ.
5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ.
6. Дмитриева Л.И. Теория менеджмента: инструменты и методы управления организацией: учебное пособие. – Новосибирск: Издательство НГТУ, 2020. – 94 с.
7. Закон Владимирской области от 12.08.2013 г. № 86-ОЗ «Об образовании во Владимирской области и признании утратившими силу от-

дельных Законов Владимирской области в сфере образования» (принят постановлением ЗС Владимирской области от 31.07.2013 г. N 223) (вместе с «Методикой расчета единой субвенции местным бюджетам на обеспечение государственных гарантий реализации прав на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования в муниципальных образовательных организациях, обеспечение дополнительного образования детей в муниципальных общеобразовательных организациях»).

8. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. – М.: Дело, 2015. – 272 с.
9. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 304 с.
10. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях» от 30.12.2001 г. № 195-ФЗ.
11. Львов Л.В. Педагогический менеджмент: учебное пособие.– Челябинск: ЧГАУ, ЮУНОЦ РАО, 2008 – 178 с.
12. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основы менеджмента (Management). – М.: Дело, 1997. – 704 с.
13. Мандель Б.Р. Современный менеджмент в образовании: учебное пособие для обучающихся в магистратуре. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2018 – 492 с.
14. Надеев А.Т. Основы системного анализа: учебное пособие. – Н. Новгород: Волго-Вятский кадр. Центр, 1993. – 136 с.
15. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 г. N 146-ФЗ.
16. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами. – М.: Народное образование, 2009. – 416 с.
17. Орловский Ю.П., Нуртдинова А.Ф., Чиканова Л.А. Настольная книга кадровика: юридические аспекты / отв. ред. Ю.П. Орловский. 3-е изд. – М.: Контракт, 2018. – 372 с.
18. Постановление администрации Владимирской обл. от 05.08.2015 г. № 757 «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении областных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания».
19. Постановление администрации Владимирской обл. от 11.08.2017 г. № 673 «Об утверждении Порядка формирования, ведения и утверждения регионального перечня (классификатора) государственных и муниципальных услуг, не включенных в общероссийские базовые (отраслевые) перечни (классификаторы) государственных и муниципальных услуг, и работ».

20. Постановление администрации Владимирской обл. от 21.01.2020 г. № 24 «Об утверждении нормативов, предусмотренных пунктом 3 статьи 8 Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ».
21. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 28.01.2021 г. № 2 «Об утверждении санитарных правил и норм СанПиН 1.2.3685-21 «Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания».
22. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 28.09.2020 г. № 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи».
23. Постановление Минтруда России от 21.08.1998 г. № 37 «Об утверждении квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих».
24. Постановление Правительства Владимирской области от 23.06.2023 г. № 432 «Об оплате труда работников государственных учреждений отрасли образования Владимирской области».
25. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 сентября 2020 г. № 1527 «Об утверждении Правил организованной перевозки группы детей автобусами».
26. Постановление Правительства РФ от 02.08.2019 г. № 1006 «Об утверждении требований к антитеррористической защищенности объектов (территорий) Министерства просвещения Российской Федерации и объектов (территорий), относящихся к сфере деятельности Министерства просвещения Российской Федерации, и формы паспорта безопасности этих объектов (территорий)».
27. Постановление Правительства РФ от 15.09.2020 г. № 1441 «Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг».
28. Постановление правительства РФ от 16.05.2022 г. № 881 «Об осуществлении замены и (или) восстановлении несущих строительных конструкций объектов капитального строительства при проведении капремонта зданий, сооружений».
29. Постановление Правительства РФ от 16.09.2020 г. № 1479 «Об утверждении Правил противопожарного режима в Российской Федерации».
30. Постановление Правительства РФ от 18.09.2020 г. № 1492 «Об общих требованиях к нормативным правовым актам, муниципальным правовым актам, регулирующим предоставление субсидий, в том числе грантов в форме субсидий, юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям, а также физическим лицам – производителям товаров, работ, услуг, и о признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации и отдельных

положений некоторых актов Правительства Российской Федерации».

31. Постановление Правительства РФ от 21.02.2022 г. № 225 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций».
32. Постановление Правительства РФ от 21.12.2020 г. № 2196 «О соглашениях, которые предусматривают меры по социально-экономическому развитию и оздоровлению государственных финансов субъектов Российской Федерации».
33. Постановление Правительства РФ от 26.06.2015 г. № 640 «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания» (вместе с «Положением о формировании государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении федеральных государственных учреждений и финансовом обеспечении выполнения государственного задания»).
34. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования"».
35. Постановление Правительства РФ от 28.07.2018 г. № 884 «Об утверждении Положения о Министерстве просвещения Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации».
36. Постановление Правительства РФ от 28.11.2013 г. N 1092 «О порядке осуществления Федеральным казначейством полномочий по контролю за использованием специализированными некоммерческими организациями, которые осуществляют деятельность, направленную на обеспечение проведения капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах, средств, полученных в качестве государственной поддержки, муниципальной поддержки капитального ремонта, а также средств, полученных от собственников помещений в многоквартирных домах, формирующих фонды капитального ремонта на счете (счетах) указанных специализированных некоммерческих организаций» (вместе с «Правилами осуществления Федеральным казначейством полномочий по контролю за использованием специализированными некоммерческими организациями, которые осуществляют деятельность, направленную на обеспечение проведения капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах, средств, полученных в качестве государственной поддержки, муниципальной поддержки капитального ремонта, а также средств, полученных от собственников помещений в многоквартирных домах, формирующих фонды капитального ре-

монта на счете (счетах) указанных специализированных некоммерческих организаций»).

37. Постановление Правительства РФ от 30.08.2017 г. № 1043 «О формировании, ведении и утверждении общероссийских базовых (отраслевых) перечней (классификаторов) государственных и муниципальных услуг, оказываемых физическим лицам, и федеральных перечней (классификаторов) государственных услуг, не включенных в общероссийские базовые (отраслевые) перечни (классификаторы) государственных и муниципальных услуг, оказываемых физическим лицам, и работ, оказание и выполнение которых предусмотрено нормативными правовыми актами Российской Федерации» (вместе с «Правилами формирования, ведения и утверждения общероссийских базовых (отраслевых) перечней (классификаторов) государственных и муниципальных услуг, оказываемых физическим лицам», «Правилами формирования, ведения и утверждения федеральных перечней (классификаторов) государственных услуг, не включенных в общероссийские базовые (отраслевые) перечни (классификаторы) государственных и муниципальных услуг, оказываемых физическим лицам, и работ, оказание и выполнение которых предусмотрено нормативными правовыми актами Российской Федерации»).
38. Постановление Правительства РФ от 30.11.2021 г. № 2120 «Об осуществлении замены и (или) восстановления отдельных элементов строительных конструкций зданий, сооружений, элементов систем инженерно-технических и сетей инженерно-технического обеспечения при проведении текущего ремонта зданий, сооружений».
39. Приказ Госкомархитектуры от 23.11.1988 г. № 312 «Об утверждении ведомственных строительных норм Госкомархитектуры «Положение об организации и проведении реконструкции, ремонта и технического обслуживания жилых зданий, объектов коммунального и социально-культурного назначения» (вместе с «ВСН 58-88 (р). Ведомственные строительные нормы. Положение об организации и проведении реконструкции, ремонта и технического обслуживания зданий, объектов коммунального и социально-культурного назначения»).
40. Приказ Госстроя РФ от 15.12.1999 г. № 153 «Об утверждении Правил создания, охраны и содержания зеленых насаждений в городах Российской Федерации».
41. Приказ Казначейства России от 14.05.2020 г. № 21н «О Порядке казначейского обслуживания».
42. Приказ Минздрава России от 28.01.2021 г. № 29н «Об утверждении Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров работников, предусмотренных частью четвертой статьи 213 Трудового кодекса Российской Федерации, перечня медицинских противопоказаний к осуществлению работ с

- вредными и (или) опасными производственными факторами, а также работам, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры».
43. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования"».
 44. Приказ Минобрнауки России от 09.11.2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи».
 45. Приказ Минобрнауки России от 11.05.2016 г. № 536 «Об утверждении Особенности режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и иных работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность».
 46. Приказ Минобрнауки России от 22.12.2014 г. № 1601 «О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре».
 47. Приказ Минпросвещения России от 06.09.2022 г. № 804 «Об утверждении перечня средств обучения и воспитания, соответствующих современным условиям обучения, необходимых при оснащении общеобразовательных организаций в целях реализации мероприятий государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», направленных на содействие созданию (создание) в субъектах Российской Федерации новых (дополнительных) мест в общеобразовательных организациях, модернизацию инфраструктуры общего образования, школьных систем образования, критериев его формирования и требований к функциональному оснащению общеобразовательных организаций, а также определении норматива стоимости оснащения одного места обучающегося указанными средствами обучения и воспитания».
 48. Приказ Минпросвещения России от 13.03.2019 г. № 114 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам».
 49. Приказ Минпросвещения России от 20.12.2019 г. № 704 «Об утверждении перечня средств обучения и воспитания, требуемых для реализации мероприятий по созданию в РФ дополнительных мест для детей в возрасте от 1,5 до 3 лет любой направленности в орга-

низациях, осуществляющих ОД (за исключением государственных и муниципальных), и у ИП, в целях осуществления образовательных программ дошкольного образования и присмотра и ухода за детьми».

50. Приказ Минпросвещения России от 22.09.2021 г. № 662 «Об утверждении общих требований к определению нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего, среднего профессионального образования, дополнительного образования детей и взрослых, дополнительного профессионального образования для лиц, имеющих или получающих среднее профессиональное образование, профессионального обучения, опеки и попечительства несовершеннолетних граждан, применяемых при расчете объема субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ) государственным (муниципальным) учреждением».
51. Приказ Минстроя России от 17.08.2016 г. № 572 / пр «Об утверждении свода правил "Здания общеобразовательных организаций. Правила проектирования"».
52. Приказ Минстроя России от 26.12.2018 № 872 / пр «Об утверждении Изменения N 1 к СП 252.1325800.2016 "Здания дошкольных образовательных организаций. Правила проектирования"».
53. Приказ Минтруда России от 15.12.2020 г. № 903н «Об утверждении Правил по охране труда при эксплуатации электроустановок».
54. Приказ Минтруда России от 19.04.2021 г. № 250н «Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)"».
55. Приказ Минтруда России от 22.09.2021 г. № 650н «Об утверждении примерного положения о комитете (комиссии) по охране труда».
56. Приказ Минтруда России от 29.10.2021 г. № 776н «Об утверждении Примерного положения о системе управления охраной труда».
57. Приказ Минфина России от 02.07.2010 г. № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций».
58. Приказ Минфина России от 05.12.2017 г. № 217н «О Порядке опубликования на официальном сайте для размещения информации о государственных и муниципальных учреждениях и на едином портале бюджетной системы Российской Федерации в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" региональных перечней (классификаторов) государственных (муниципальных) услуг и работ».
59. Приказ Минфина России от 06.06.2019 г. № 85н «О Порядке формирования и применения кодов бюджетной классификации Российской Федерации, их структуре и принципах назначения».

60. Приказ Минфина России от 14.02.2018 г. № 26н «Об Общих требованиях к порядку составления, утверждения и ведения бюджетных смет казенных учреждений».
61. Приказ Минфина России от 14.11.2017 г. № 185н «О Порядке формирования (изменения) реестровых записей при формировании, ведении и утверждении общероссийских базовых (отраслевых) перечней (классификаторов) государственных и муниципальных услуг, оказываемых физическим лицам, Структуре уникального номера реестровой записи общероссийского базового (отраслевого) перечня (классификатора) государственных и муниципальных услуг, оказываемых физическим лицам, а также Порядке размещения указанных перечней (классификаторов) и реестровых записей, их образующих, на едином портале бюджетной системы Российской Федерации».
62. Приказ Минфина России от 15.04.2021 г. № 61н «Об утверждении унифицированных форм электронных документов бухгалтерского учета, применяемых при ведении бюджетного учета, бухгалтерского учета государственных (муниципальных) учреждений, и Методических указаний по их формированию и применению».
63. Приказ Минфина России от 29.11.2017 г. № 209н «Об утверждении Порядка применения классификации операций сектора государственного управления».
64. Приказ Минфина России от 31.08.2018 г. № 186н «О Требованиях к составлению и утверждению плана финансово-хозяйственной деятельности государственного (муниципального) учреждения».
65. Приказ Минфина РФ от 13.06.1995 г. № 49 «Об утверждении Методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств».
66. Приказ Минэнерго России от 12.08.2022 г. № 811 «Об утверждении Правил технической эксплуатации электроустановок потребителей электрической энергии».
67. Распоряжение Правительства РФ от 28.04.2023 г. № 1105-р «Об утверждении Концепции информационной безопасности детей в Российской Федерации и признании утратившим силу Распоряжения Правительства РФ от 02.12.2015 г. N 2471-р».
68. Распоряжение Правительства РФ от 31.01.2019 г. № 117-р «Об утверждении Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019-2024 годах».
69. Рябикова Н.Е. Основы менеджмента. Учебное пособие. I часть / Н.Е. Рябикова, Р.И. Рябиков, Е.Г. Кащенко. – 3-е изд., доп. и перераб. – Оренбург: ОГУ, 2011 – 211 с.
70. Симонов В.П. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании: учеб. пособие. – М.: Высш. образование, 2007. – 357 с.

71. Соловова Н.В. Управление образовательными системами: учеб. пособие / Н.В. Соловова, Н.Б. Стрекалова. Самара: Изд-во Самарского университета, 2018 – 80 с.
72. Трейси Брайан Делегирование и управление. Мотивация. Переговоры. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 432 с.
73. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ.
74. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 г. № 63-ФЗ.
75. Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – 363 с.
76. Учебное пособие «Общий менеджмент» (Дайджест учебного курса) / Под ред. А. К. Казанцева. – М.: ИНФРА-М, 2001.
77. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ.
78. Федеральный закон от 02.01.2000 г. № 29-ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов».
79. Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».
80. Федеральный закон от 11.08.1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)».
81. Федеральный закон от 21.11.2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации».
82. Федеральный закон от 21.12.1994 г. № 69-ФЗ «О пожарной безопасности».
83. Федеральный закон от 22.07.2008 г. № 123-ФЗ «Технический регламент о требованиях пожарной безопасности».
84. Федеральный закон от 23.11.2009 г. № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
85. Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг».
86. Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
87. Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных».
88. Федеральный закон от 28.12.2013 г. № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда».
89. Федеральный закон от 29.12.2010 г. № 436-ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию».
90. Федеральный закон от 30.03.1999 г. № 52-ФЗ «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения».
91. Федеральный закон от 30.12.2009 г. № 384-ФЗ «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений».

92. Федеральный закон от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по совершенствованию правового положения государственных (муниципальных) учреждений».
93. Шипилина Л.А. Менеджмент в образовании: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 44.04.04 – Профессиональное обучение (по отраслям). – 2-е изд., перераб. и доп. – Омск: Изд-во ОмГПУ, 2017 – 312 с.

Интернет-ресурсы

94. Калинина И.А. Функции управления. – URL: <https://www.rea.ru/ru/org/cathedries/tmbtkaf/Documents/2.2.pdf> (дата обращения: 9.02.24).
95. Михненко П.А. Интернет-курс по дисциплине «Основы менеджмента» Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2011. – URL: https://e-biblio.ru/book/bib/06_management/osn_manag/osnovi_managment.html (дата обращения: 9.02.24).
96. Научная электронная библиотека. – URL: <https://elibrary.ru>
97. Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 9.02.24).
98. Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://www.pravo.gov.ru>. (дата обращения: 9.02.24).
99. Министерство просвещения России. – URL: <https://edu.gov.ru/> (дата обращения: 9.02.24).
100. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор). – URL: <https://obrnadzor.gov.ru/> (дата обращения: 9.02.24).
101. Михненко П.А. Теория менеджмента. Учебник. Издание второе, переработанное и дополненное "Московский финансово-промышленный университет "Синергия", 2014. – URL: http://dso.college-balabanovo.ru/Bibl/PD/OGSE/mikhnenko_pa_teoriya_menedzhmenta.pdf (дата обращения: 9.02.24).
102. П.Стойнов Как делегировать полномочия. – URL: <https://secrets.tinkoff.ru/razvitie/delegirovanie/> (дата обращения: 9.02.24).
103. Пестова Г.А. Социология управления: учебное пособие. М.: Академия Естествознания, 2011. – URL: <https://monographies.ru/ru/book/section?id=3451> (дата обращения: 9.02.24).
104. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru/> (дата обращения: 9.02.24).
105. Сайт справочной правовой системы «КонсультантПлюс» – URL: <https://online.consultant.ru>. (дата обращения: 9.02.24).

106. Федеральный образовательный портал. – [URL:https://www.edu.ru/](https://www.edu.ru/) (дата обращения: 9.02.24).
107. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. – URL: <https://web.archive.org/web/20191121151247/http://fcior.edu.ru/> (дата обращения: 9.02.24).
108. Управление имуществом комплексом образовательной организации и его развитием: методические рекомендации / сост. Соловьев М.Ю. – Владимир: ГАОУ ДПО ВО ВИРО, 2023. 57 с. – URL: <https://viro33.ru/struktura/virtualnyy-metodicheskiy-kabinet/V-pomosh-rukovoditelu-oo/MP%20по%20управлению%20имущественным%20комплексом%20ОО.pdf> (дата обращения: 9.02.24).

Дополнительные источники

109. Государственное (муниципальное) задание – экономический инструмент управления образовательной организацией: подходы, особенности и механизмы решений: методические рекомендации / авт.-сост. М.Ю. Соловьев. – Владимир: ГАОУ ДПО ВО ВИРО, 2023. – 67 с. – URL: https://viro33.ru/download/ITOG_Solovev_MR_5_GMZ.pdf (дата обращения: 9.02.24).
110. ГОСТ Р 53626-2009. Национальный стандарт Российской Федерации. Информационно-коммуникационные технологии в образовании. Технические средства обучения. Общие положения (утв. и введен в действие Приказом Ростехрегулирования от 15.12.2009 г. № 958-ст).
111. ГОСТ Р 58485-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Обеспечение безопасности образовательных организаций. Оказание охранных услуг на объектах дошкольных, общеобразовательных и профессиональных образовательных организаций. Общие требования.
112. ГОСТ Р 70223-2022 Средства обучения и воспитания. Общие требования безопасности и методы контроля.
113. Классификатор нарушений (рисков), выявляемых Федеральным казначейством в ходе осуществления контроля в финансово-бюджетной сфере (утв. Казначейством России 19.12.2017 г.) (ред. от 09.10.2023 г.).
114. Письмо Минкомсвязи России от 10.04.2020 г. № ЛБ-С-088-8929 «О направлении методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями для ООО по обеспечению комплексной безопасности»).
115. Письмо Минпросвещения России от 30.04.2021 г. № АН-720/09 «О подготовке к началу учебного года» (вместе с «Методическими ре-

- комендациями по оценке готовности организаций, осуществляющих образовательную деятельность, к началу учебного года»).
116. Письмо Минпросвещения России от 26.11.2021 г. № АБ-2133/10 «О направлении методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями (Порядком) "Создание условий для участия родителей (законных представителей) в контроле за организацией питания обучающихся в общеобразовательных организациях"»).
 117. Методические рекомендации «МР 2.4.5.0107-15. 2.4.5. Гигиена. Гигиена детей и подростков. Детское питание. Организация питания детей дошкольного и школьного возраста в организованных коллективах».
 118. Письмо Рособразования от 29.07.2009 г. № 17-110 «Об обеспечении защиты персональных данных».
 119. Письмо Минобрнауки России от 29.07.2014 г. № 08-988 «О направлении методических рекомендаций».
 120. СП 132.13330.2011 «Обеспечение антитеррористической защищенности зданий и сооружений. Общие требования проектирования».
 121. СП 255.1325800.2016 «Свод правил. Здания и сооружения. Правила эксплуатации».
 122. СП 3.13130.2009 «Системы противопожарной защиты. Система оповещения и управления эвакуацией людей при пожаре. Требования пожарной безопасности».
 123. СП 35-103-2001 «Общественные здания и сооружения, доступные маломобильным посетителям».
 124. СП 59.13330.2020 «СНиП 35-01-2001 Доступность зданий и сооружений для маломобильных групп населения».
 125. Методический документ. Меры защиты информации в государственных информационных системах (утв. ФСТЭК России 11.02.2014). –URL: <http://fstec.ru> по состоянию на 18.02.2014 г. (дата обращения: 9.02.24).

ГЛОССАРИЙ

Автоматизированная обработка персональных данных – обработка персональных данных с помощью средств вычислительной техники.

Автономное учреждение – некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом РФ или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, средств массовой информации, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах в случаях, установленных федеральными законами (в том числе при проведении мероприятий по работе с детьми и молодежью в указанных сферах).

Администратор [системный, безопасности] – пользователь, уполномоченный выполнять некоторые действия (имеющий полномочия) по администрированию (управлению) информационной системы (администратор системный) и (или) ее системы защиты информации (администратор безопасности) в соответствии с установленной ролью.

Администрирование – (от лат. *administro* – управляю, заведу) – это *бюрократический метод* управления посредством командования.

Акт разграничения балансовой принадлежности – документ, определяющий границы владения сетями, источниками энергии и теплоэнергопотребляющими установками различными лицами на праве собственности или ином законном основании.

Акт разграничения эксплуатационной ответственности сторон – документ, определяющий границы ответственности сторон за эксплуатацию соответствующих сетей инженерно-технического обеспечения, источников электрической, тепловой энергии и энергопотребляющих установок.

Актив – имущество, принадлежащее учреждению и (или) находящееся в его пользовании, контролируемое им в результате произошедших фактов хозяйственной жизни, от которого ожидается поступление полезного потенциала или экономических выгод.

Атрибут персональных данных субъекта – элемент структуры персональных данных (параметр персональных данных). Атрибут имеет название и может иметь множество возможных количественных и качественных значений применительно к конкретным субъектам персональных данных.

Безвозмездное пользование – договор ссуды, по которому одна сторона (ссудодатель) обязуется передать или передает вещь в безвозмездное временное пользование другой стороне (ссудополучателю), а последняя обязуется вернуть ту же вещь в том состоянии, в ка-

ком она её получила, с учётом нормального износа или в состоянии, обусловленном договором.

Безопасность – это состояние отсутствия риска, при котором воздействие внешних и внутренних факторов на объект не приводит к негативным процессам его жизнедеятельности.

Бюджет – форма образования и расходования денежных средств, предназначенных для финансового обеспечения задач и функций государства и местного самоуправления.

Бюджетные ассигнования – предельные объемы денежных средств, предусмотренных в соответствующем финансовом году для исполнения бюджетных обязательств.

Бюджетная роспись – документ, который составляется и ведется главным распорядителем бюджетных средств (главным администратором источников финансирования дефицита бюджета) в соответствии с Бюджетным кодексом РФ в целях исполнения бюджета по расходам (источникам финансирования дефицита бюджета).

Бюджетная отчетность – документы об исполнении бюджета, включающие отчет об исполнении бюджета, баланс исполнения бюджета, отчет о финансовых результатах деятельности, отчет о движении денежных средств, пояснительную записку и составленные в соответствии с требованиями, установленными нормативными правовыми актами Министерства финансов РФ.

Бюджетный учет – упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении о состоянии финансовых и нефинансовых активов и обязательств РФ, субъектов РФ и муниципальных образований, а также об операциях, изменяющих указанные активы и обязательства.

Бюджетное учреждение – некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом РФ или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством РФ полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах.

Воспитание – деятельность, направленная на развитие личности, формирование у обучающихся трудолюбия, ответственного отношения к труду и его результатам, создание условий для самоопределения и социализации обучающихся на основе социокультурных, традиционных российских духовно-нравственных ценностей и принятых в российском обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства, формирование у обучающихся чувства патриотизма, гражданственности, уважения к памяти защитников Отечества и подвигам Героев Отечества, закону и правопорядку, человеку труда и старшему поколению, взаимного уважения, бережного

отношения к культурному наследию и традициям многонационального народа Российской Федерации, природе и окружающей среде.

Главный распорядитель бюджетных средств – главный распорядитель бюджетных средств (главный распорядитель средств соответствующего бюджета) – орган государственной власти (государственный орган), орган управления государственным внебюджетным фондом, орган местного самоуправления, орган местной администрации, а также наиболее значимое учреждение науки, образования, культуры и здравоохранения, указанное в ведомственной структуре расходов бюджета, имеющие право распределять бюджетные ассигнования и лимиты бюджетных обязательств между подведомственными распорядителями и (или) получателями бюджетных средств, если иное не установлено настоящим Бюджетным кодексом РФ.

Государственные (муниципальные) услуги в социальной сфере – государственные (муниципальные) услуги, оказываемые физическим лицам в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, органов местного самоуправления и включенные в установленные в соответствии с бюджетным законодательством РФ перечни (классификаторы) государственных и муниципальных услуг в отраслях социальной сферы.

Граница балансовой принадлежности – линия раздела сетей инженерно-технического обеспечения, источников электрической, тепловой энергии и энергопотребляющих установок между владельцами по признаку собственности или владения на ином предусмотренном федеральными законами основании.

Граница эксплуатационной ответственности – линия раздела элементов источников электрической, тепловой энергии, сетей инженерно-технического обеспечения или энергопотребляющих установок по признаку ответственности за эксплуатацию тех или иных элементов, устанавливаемая соглашением сторон договора поставки электрической, тепловой энергии (мощности), а при отсутствии такого соглашения – определяемая по границе балансовой принадлежности;

Гранты – денежные и иные средства, передаваемые безвозмездно и безвозвратно гражданами и юридическими лицами, в том числе иностранными гражданами и иностранными юридическими лицами, а также международными организациями, получившими право на предоставление грантов на территории РФ в установленном Правительством РФ порядке, на осуществление конкретных научных, научно-технических программ и проектов, инновационных проектов, проведение конкретных научных исследований на условиях, предусмотренных грантодателями.

Движимое имущество – это все вещи, которые не являются недвижимыми, в том числе транспортные средства, оборудование, деньги и ценные бумаги.

Договор – соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей.

Единый стандарт предоставления государственной и (или) муниципальной услуги – установленные Правительством Российской Федерации в случаях, предусмотренных федеральными законами, единые требования к предоставлению государственной и (или) муниципальной услуги.

Единоначалие – принцип управления, при котором управленческие решения принимает руководитель единолично, и он же несет за них персональную ответственность.

Задание – документ, устанавливающий требования к составу, качеству и (или) объему (содержанию) государственных (муниципальных) услуг, условиям, порядку и результатам оказания государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ), порядку контроля его исполнения и требования к отчетности об исполнении.

Заказчик – государственный или муниципальный заказчик либо бюджетное учреждение, государственное, муниципальное унитарные предприятия, осуществляющие закупки.

Здание – результат строительства, представляющий собой объемную строительную систему, имеющую надземную и (или) подземную части, включающую в себя помещения, сети инженерно-технического обеспечения и системы инженерно-технического обеспечения и предназначенную для проживания и (или) деятельности людей, размещения производства, хранения продукции или содержания животных.

Земельный участок – часть земной поверхности, за исключением океанов, обычно ограниченная естественными или государственными границами или пределами частной собственности в порядке, установленном законом. Земельный участок является недвижимой вещью, имеет характеристики, позволяющие определить ее в качестве индивидуально определенной вещи.

Имущественный комплекс – совокупность взаимосвязанных объектов, движимых и недвижимых, расположенных в границах определенного земельного участка, используемых как одно целое по общему назначению, совокупность вещей, гражданских прав и обязанностей, гражданских правоотношений связанных с имуществом (совершать сделки, совершать юридически значимые действия по их регистрации, приобретению, прекращению прав на имущество, нести определенные обязательства по нему, получать блага от его наличия).

Имущество – это материальные и нематериальные объекты гражданских прав (вещи), которые по общему правилу могут отчуждаться и переходить от одного лица к другому.

Инвентаризация – процедура проверки и документального подтверждения наличия, состояния и оценка объектов инвентаризации (имущества и обязательств) для обеспечения достоверности данных бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности.

Информационная система – совокупность содержащейся в базах данных информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий и технических средств.

Информационная система персональных данных – совокупность содержащихся в базах данных персональных данных и обеспечивающих их обработку информационных технологий и технических средств.

Информация – сведения (сообщения, данные) независимо от формы их представления.

Инфраструктура образовательной организации – совокупность зданий, сооружений, помещений учебного, вспомогательного и обслуживающего назначения, систем и сетей инженерно-технического обеспечения, закрепленной территории, средств обучения и воспитания, мебели, учебной техники и лабораторного оборудования, средств вычислительной техники, ИКТ и других материальных объектов, используемых при организации образовательного процесса с целью эффективного функционирования учреждения и качественного освоения учащимися образовательных программ.

Инфраструктура социально-культурной сферы – совокупность материальных, организационных, финансово-экономических, кадровых, информационно-методических и иных условий осуществления социально-культурной деятельности, обеспечивающих удовлетворение духовных потребностей граждан.

Исполнитель – организация независимо от ее организационно-правовой формы, а также индивидуальный предприниматель, выполняющие работы или оказывающие услуги потребителям по возмездному договору.

Кадровая политика организации – деятельность, направленная на формирование и совершенствование кадрового состава (персонала) организации, т.е. определение потребности в персонале, профессионально-квалификационных требований к работникам, критериев и способов отбора кандидатов.

Казенное учреждение – государственное (муниципальное) учреждение, осуществляющее оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ и (или) исполнение государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы.

Калькулирование себестоимости – совокупность методов учета затрат на производство, приемов и способов исчисления себестоимости готовой продукции (работ, услуг).

Калькуляция – результат калькулирования, т.е. расчетные процедуры по определению затрат организации, приходящихся на единицу произведенной продукции (работ, услуг).

Капитальный ремонт – плановый ремонт, выполняемый для восстановления исправности и полного или близкого к полному ресурса объекта с заменой или восстановлением любых его частей, включая базовые.

Качественный показатель – совокупность характеристик (свойств), определяющих степень совершенства (пригодности), развития для использования по назначению, которыми обладает товар, услуга, продукт производства, влияющих на способность соответствовать конкретным требованиям потребителя.

Количественный показатель – характеристика (свойство) товара, работы, услуги, отражающая объем, число, получаемого потребителем товара, работы, услуги.

Коллегиальность – способ принятия управленческих решений, при котором решение принимается группой лиц, как правило, после обсуждения и с учетом их общего мнения.

Критические элементы объекта (территории) – зоны, конструктивные и технологические элементы объекта (территории), в том числе зданий, инженерных сооружений и коммуникаций; элементы систем, узлы оборудования или устройств потенциально опасных установок на объекте (территории); места использования или хранения опасных веществ и материалов на объекте (территории); другие системы, элементы и коммуникации объекта (территории), необходимость защиты которых выявлена в процессе анализа их уязвимости.

Лимит бюджетных обязательств – определенный в денежном выражении объем прав на принятие *казенным учреждением* бюджетных обязательств и (или) их исполнение в текущем финансовом году (текущем финансовом году и плановом периоде).

Локальный нормативный акт – правовой распорядительный документ, издаваемый руководителем организации в пределах своей компетенции в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективным договором, соглашениями.

Маломобильные группы населения (МГН) – люди, испытывающие затруднения при самостоятельном передвижении, получении услуги, необходимой информации или при ориентировании в пространстве. К МГН относятся: инвалиды, люди с временным нарушением здоровья; люди с нарушением интеллекта; люди старших возрастов; беременные женщины; люди с детскими колясками, с малолетними детьми, тележками, багажом, дети до 8-10 лет и т.д.

Межбюджетные трансферты – средства, предоставляемые одним бюджетом бюджетной системы Российской Федерации другому бюджету бюджетной системы Российской Федерации.

Менеджмент (от англ. *Management* – управление, руководство, администрирование, дирекция, умение распоряжаться, владеть, управлять) – профессиональная деятельность по управлению организациями, обеспечивающая высокую результативность и эффективность их работы как в ближайшей, так и в долгосрочной перспективе, а также целенаправленное и устойчивое развитие.

Недвижимое имущество – имущественные объекты, земельные участки, участки недр и все, что прочно связано с землей, то есть объекты, перемещение которых без несоразмерного ущерба их назначению невозможно, в том числе здания, сооружения, объекты незавершенного строительства.

Нецелевое использование бюджетных средств – направление учреждением средств бюджета бюджетной системы Российской Федерации и оплата денежных обязательств в целях, не соответствующих полностью или частично целям, определенным законом (решением) о бюджете, сводной бюджетной росписью, бюджетной росписью, бюджетной сметой, договором (соглашением) либо иным документом, являющимся правовым основанием предоставления указанных средств, или в направлении средств, полученных из бюджета бюджетной системы Российской Федерации, на цели, не соответствующие целям, определенным договором (соглашением) либо иным документом, являющимся правовым основанием предоставления указанных средств, если такое действие не содержит уголовно наказуемого деяния.

Норматив финансовых затрат на предоставление государственной (муниципальной) услуги (норматив финансовых затрат) – необходимый размер финансового обеспечения затрат на оказание государственной (муниципальной) услуги, исчисленных в расчете на конечный показатель деятельности по предоставлению данной услуги.

Обезличенные данные – это данные, хранимые в информационных системах в электронном виде, принадлежность которых конкретному субъекту персональных данных невозможно определить без дополнительной информации.

Обладатель информации – «собственник», «титульный ее владелец», лицо, правомочное в отношении конкретной информации решать вопрос о ее получении другими лицами и о способах ее использования как им самим, так и другими лицами, а также вправе совершать в отношении этой информации действия, являющиеся прерогативой обладателя информации.

Обоснование бюджетных ассигнований – документ, характеризующий бюджетные ассигнования в очередном финансовом году (очередном финансовом году и плановом периоде).

Обработка персональных данных – любое действие (операция) или совокупность действий (операций), совершаемых с использованием

средств автоматизации или без использования таких средств с персональными данными, включая сбор, запись, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), извлечение, использование, передачу (распространение, предоставление, доступ), обезличивание, блокирование, удаление, уничтожение персональных данных.

Образование – единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов.

Образовательная среда – совокупность всех видов жизненно важных отношений и систем взаимодействия обучающихся, педагогических и психологических условий и влияний, которые создают возможность раскрытия интересов и способностей личности, в соответствии с присущими каждому природными задатками и требованиями возрастной социализации, определяющих безопасность, комфорт и благополучие участников образовательных отношений.

Образовательная программа – комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты) и организационно-педагогических условий, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, оценочных и методических материалов, а также в предусмотренных законом об образовании случаях в виде рабочей программы воспитания, календарного плана воспитательной работы, форм аттестации.

Образовательное пространство – помещение, территория или их совокупность и группировка, обеспечивающие определение физических и (или) символических границ для осуществления образовательной деятельности и коммуникации участников образовательных отношений.

Образовательный процесс (образовательная деятельность) – целенаправленная деятельность учреждения по реализации образовательных программ.

Озеленение – элемент комплексного благоустройства и ландшафтной организации территории, обеспечивающий формирование городской среды с активным использованием растительных компонентов.

Опасные факторы пожара – факторы пожара, воздействие которых может привести к травме, отравлению или гибели человека и (или) к материальному ущербу.

Оператор – государственный орган, муниципальный орган, юридическое или физическое лицо, самостоятельно или совместно с другими лицами организующие и (или) осуществляющие обработку персональных данных, а также определяющие цели обработки персональных данных, состав персональных данных, подлежащих обработке, действия (операции), совершаемые с персональными данными.

Оператор информационной системы – гражданин или юридическое лицо, осуществляющие деятельность по эксплуатации информационной системы, в том числе по обработке информации, содержащейся в ее базах данных.

Освещение – применение света к месту, объекту и окружающему их пространству так, чтобы они могли быть видимыми людьми и обеспечивающее нормируемые осветительные условия (освещенность, качество освещения) в помещениях и в местах производства работ вне зданий.

Основной вид экономической деятельности некоммерческой организации – вид деятельности организации, в котором по итогам предыдущего года было занято наибольшее количество работников организации, и который соответственно прописан в Уставе организации в качестве основного предназначения создания организации.

Особо ценное движимое имущество (ОЦДИ) – движимое имущество, без которого осуществление учреждением своей уставной деятельности будет затруднено. Отнесение имущества к указанной категории осуществляется учредителем.

Охрана труда – система различных мероприятий по сохранению жизни и здоровья работников в процессе их трудовой деятельности.

Паспорт безопасности объекта (территории) – документ, отражающий антитеррористическую защищенность объекта (территории) и содержащий перечень необходимых мероприятий по обеспечению антитеррористической защищенности объекта (территории).

Персональные данные – любая информация, относящаяся к прямо или косвенно определенному или определяемому физическому лицу (субъекту персональных данных).

Персональные данные, разрешенные субъектом персональных данных для распространения – персональные данные, доступ неограниченного круга лиц к которым предоставлен субъектом персональных данных путем дачи согласия на обработку персональных данных, разрешенных субъектом персональных данных для распространения в порядке, предусмотренном Федеральным законом.

План финансово-хозяйственной деятельности – основной внутренний финансовый документ, который государственные и муниципальные учреждения бюджетного и автономного типа разрабатывают, утверждают и используют в процессе планирования и исполнения доходов и расходов.

Платные образовательные услуги – осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об образовании, заключаемым при приеме на обучение.

Пожарная безопасность объекта защиты – состояние объекта защиты, характеризующее возможность предотвращения возникновения и развития пожара, а также воздействия на людей и имущество опасных факторов пожара.

Показатель услуги – количественная или качественная характеристика одного или нескольких свойств услуги, определяющих ее способность удовлетворять потребности потребителя.

Помещение – часть объема здания или сооружения, имеющая определенное назначение, ограниченная строительными конструкциями.

Потребитель – организация или гражданин, имеющие намерение заказать, либо заказывающие образовательные услуги для себя или несовершеннолетних граждан, либо получающие образовательные услуги лично.

Право оперативного управления имуществом – право владения, пользования имуществом в пределах, установленных законом, в соответствии с целями своей деятельности, назначением этого имущества и, если иное не установлено законом, распоряжение этим имуществом с согласия собственника этого имущества.

Предельная цена (тариф) – регулируемая цена (тариф), величина которой ограничена верхним и (или) нижним пределами, определяемая уполномоченным органом государственной власти.

Предоставление информации – действия, направленные на получение информации определенным кругом лиц или передачу информации определенному кругу лиц.

Предоставление персональных данных – действия, направленные на раскрытие персональных данных определенному лицу или определенному кругу лиц.

Предпринимательская деятельность – самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, цель которой – систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг.

Проектная документация – документация, содержащая материалы в текстовой и графической формах и (или) в форме информационной модели и определяющая архитектурные, функционально-технологические, конструктивные и инженерно-технические решения для обеспечения строительства, реконструкции объектов капитального строительства, их частей, капитального ремонта.

Публично-правовое образование – это государственное или муниципальное образование, наделенное публичными властными полномочиями и выступающее в гражданском обороте в качестве особого субъекта. К публично-правовым образованиям, выступающим в каче-

стве самостоятельных субъектов, относятся: а) Российская Федерация; б) субъекты Российской Федерации; в) муниципальные образования.

Публичные обязательства – обусловленные законом, иным нормативным правовым актом расходные обязательства публично-правового образования перед физическим или юридическим лицом, иным публично-правовым образованием, подлежащие исполнению в установленном соответствующим законом, иным нормативным правовым актом размере или имеющие установленный указанным законом, актом порядок его определения (расчета, индексации).

Рабочее место – место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой, которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя.

Развивающая предметно-пространственная среда – часть образовательной среды, представленная специально организованным пространством (помещениями, участком и т.п.), материалами, оборудованием и инвентарем для развития детей различного возраста в соответствии с особенностями каждого возрастного этапа, охраны и укрепления их здоровья, учета особенностей и коррекции недостатков их развития.

Распространение персональных данных – действия, направленные на раскрытие персональных данных неопределенному кругу лиц.

Реестр расходных обязательств – используемый при составлении проекта бюджета свод (перечень) законов, иных нормативных правовых актов, муниципальных правовых актов, обусловливающих публичные нормативные обязательства и (или) правовые основания для иных расходных обязательств с указанием соответствующих положений (статей, частей, пунктов, подпунктов, абзацев) законов и иных нормативных правовых актов, муниципальных правовых актов с оценкой объемов бюджетных ассигнований, необходимых для исполнения включенных в реестр обязательств.

Реконструкция объектов капитального строительства (за исключением линейных объектов) – изменение параметров объекта капитального строительства, его частей (высоты, количества этажей, площади, объема), в том числе надстройка, перестройка, расширение объекта капитального строительства, а также замена и (или) восстановление несущих строительных конструкций объекта капитального строительства, за исключением замены отдельных элементов таких конструкций на аналогичные или иные улучшающие показатели таких конструкций элементы и (или) восстановления указанных элементов.

Ремонт – комплекс технологических операций и организационных действий по восстановлению работоспособности, исправности и ресурса объекта и / или его составных частей.

Сводная бюджетная роспись – документ, который составляется и ведется финансовым органом (органом управления государствен-

ным внебюджетным фондом) в соответствии с бюджетным кодексом РФ в целях организации исполнения бюджета по расходам бюджета и источникам финансирования дефицита бюджета.

Сеть инженерно-технического обеспечения – совокупность трубопроводов, коммуникаций и других сооружений, предназначенных для инженерно-технического обеспечения зданий и сооружений;

Система – упорядоченная совокупность взаимосвязанных (имеющих связи, взаимодействие, отношения) элементов, нацеленных на решение общих задач организации и проявляющая себя как целостный объект.

Система инженерно-технического обеспечения – одна из систем здания или сооружения, предназначенная для выполнения функций водоснабжения, канализации, отопления, вентиляции, кондиционирования воздуха, газоснабжения, электроснабжения, связи, информатизации, диспетчеризации, мусороудаления, вертикального транспорта (лифты, эскалаторы) или функций обеспечения безопасности системы ИТО.

Собственник имущества – это лицо, которому принадлежат права владения, пользования и распоряжения своим имуществом.

Соглашение – соглашение, заключаемое между учредителем и подведомственным ему бюджетным (автономным) учреждением либо между главным распорядителем бюджетных средств и подведомственным ему казенным учреждением в целях финансового обеспечения выполнения задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (работ).

Социальная инфраструктура для детей – система объектов (зданий, строений, сооружений), необходимых для жизнеобеспечения детей, а также организаций независимо от организационно-правовых форм и форм собственности, оказывающих социальные услуги гражданам, в том числе детям, и деятельность которых осуществляется в целях обеспечения полноценной жизни, охраны здоровья, образования, отдыха и оздоровления, развития детей, удовлетворения их общественных потребностей.

Социальная инфраструктура для молодежи – система необходимых для жизнеобеспечения молодежи объектов (зданий, строений, сооружений), а также организаций независимо от организационно-правовых форм и форм собственности, которые осуществляют деятельность по охране здоровья, образованию, воспитанию, социальному обслуживанию, физическому, духовному и нравственному развитию молодых граждан, обеспечению их занятости и удовлетворению их общественных потребностей.

Сооружение – результат строительства, представляющий собой объемную, плоскостную или линейную строительную систему, имеющую наземную, надземную и (или) подземную части, состоящую из несущих, а в отдельных случаях и ограждающих строительных конструкций

и предназначенную для выполнения производственных процессов различного вида, хранения продукции, временного пребывания людей, перемещения людей и грузов.

Средства автоматизации – это программные и аппаратные средства, которые предназначены для автоматизации различных процессов в бизнесе.

Средства обучения и воспитания – приборы, оборудование, включая спортивное оборудование и инвентарь, инструменты (в том числе музыкальные), учебно-наглядные пособия, компьютеры, информационно-телекоммуникационные сети, аппаратно-программные и аудиовизуальные средства, печатные и электронные образовательные и информационные ресурсы и иные материальные объекты, необходимые для организации образовательной деятельности.

Средство криптографической защиты информации (СКЗИ) – совокупность аппаратных и (или) программных компонентов, предназначенных для подписания электронных документов и сообщений электронной подписью, шифрования этих документов при передаче по открытым каналам, защиты информации при передаче по каналам связи, защиты информации от несанкционированного доступа при ее обработке и хранении.

Строительная конструкция – часть здания или сооружения, выполняющая определенные несущие, ограждающие и (или) эстетические функции.

Строительный контроль – контроль за выполнением работ, безопасностью строительных конструкций и участков сетей инженерно-технического обеспечения, оказывающих влияние на безопасность объекта, и контроль за которыми не может быть проведен после выполнения других работ, или устранение недостатков которых не может быть проведено без разборки или повреждения других строительных конструкций и участков сетей инженерно-технического обеспечения. При осуществлении строительного контроля для лиц, его осуществляющих, устанавливается обязанность письменного оформления актов, составляемых по результатам строительного контроля, а также замечаний застройщика (заказчика), привлекаемых им для осуществления строительного контроля лиц.

Субсидия – межбюджетный трансферт, предоставляемый бюджетам субъектов Российской Федерации (муниципальных образований) в целях софинансирования расходных обязательств, возникающих при выполнении полномочий органов государственной власти субъектов Российской Федерации (органов местного самоуправления) по предметам ведения субъектов Российской Федерации и предметам совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, расходных обязательств по выполнению полномочий органов местного самоуправления по вопросам местного значения.

Территория образовательной организации – система открытых площадок, разделенных по видам деятельности и возрастной принадлежности, на которых размещаются оборудование, сооружения, малые архитектурные формы и озеленение с учетом функциональных и планировочных требований к каждой отдельной зоне и во взаимосвязи с окружающей селитебной территорией.

Техника безопасности – вид деятельности людей по применению системы мероприятий, защитных средств и методов по обеспечению безопасности любой деятельности человека.

Техносреда – методическое обеспечение условий, целенаправленно создаваемых в целях формирования у детей дошкольного возраста интереса к естественно-научному и инженерно-техническому образованию, выявления склонностей инженерно-конструктивного мышления, подготовки к изучению технических наук и социальному взаимодействию. Наполнением техносреды являются: игры математического содержания; конструкторы; робототехника; научно-технические игры-эксперименты.

Торги – форма торговли, характеризующаяся заключением на торгах через контрактную систему закупок, договора купли-продажи с победителем, предложившим условия, наиболее полно отвечающие требованиям организатора торгов (заказчика).

Уничтожение персональных данных – действия, в результате которых становится невозможным восстановить содержание персональных данных в информационной системе персональных данных, и (или) в результате которых уничтожаются материальные носители персональных данных.

Уполномоченный орган – федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленных сферах деятельности, орган государственной власти субъекта Российской Федерации, орган местного самоуправления, утверждающие государственный (муниципальный) социальный заказ и обеспечивающие предоставление государственных (муниципальных) услуг потребителям государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере в соответствии с показателями, характеризующими качество оказания государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере и (или) объем оказания таких услуг и установленными государственным (муниципальным) социальным заказом.

Управление – это процесс рационального распределения материальных, финансовых, человеческих, информационных, временных ресурсов организации. Рациональность распределения ресурсов во многом определяется правильным целеполаганием, продуманным планированием и непрерывным контролем результатов.

Услуги (работы) образовательные (услуги государственные в сфере образования) – услуги (работы), оказываемые (выполняемые) органа-

ми государственной власти (органами местного самоуправления), государственными (муниципальными) организациями (учреждениями) и в случаях, установленных национальным законодательством, иными юридическими лицами.

Участники образовательных отношений – обучающиеся, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность.

Участники отношений в сфере образования – участники образовательных отношений и федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, работодатели и их объединения.

Учетная политика – совокупность способов ведения экономическим субъектом бухгалтерского учета – первичного наблюдения, стоимостного измерения, текущей группировки и итогового обобщения фактов хозяйственной деятельности.

Учредитель образовательной организации (Учредитель) – юридическое или физическое лицо, по собственной инициативе создавшее организацию. Разрабатывает документы, необходимые для регистрации и деятельности создаваемой организации, осуществляет иную необходимую подготовительную работу, участвует в управлении организацией, выполняет функции и полномочия учредителя, предусмотренные законодательством.

Учредительный документ некоммерческой организации – зарегистрированный и утвержденный учредителем образовательной организации в установленном национальным законодательством порядке Устав (свод правил), регулирующий основные виды деятельности образовательной организации, определяющий ее цели и задачи, принципы образования и деятельности, структуру, устройство, отношения с другими лицами и государственными органами, юридический статус организации.

Факт хозяйственной жизни – сделка, событие, операция, которые оказывают или способны оказать влияние на финансовое положение экономического субъекта, финансовый результат его деятельности и (или) движение денежных средств.

Федеральная основная общеобразовательная программа – учебно-методическая документация (федеральный учебный план, федеральный календарный учебный график, федеральные рабочие программы учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, федеральная рабочая программа воспитания, федеральный календарный план воспитательной работы), определяющая единые для Российской Федерации базовые объем и содержание образования определенного уровня и (или) определенной направленности, планируемые результаты освоения образовательной программы.

Финансово-хозяйственная деятельность – это совокупность действий экономического субъекта по производству и продаже товаров, услуг, продукции с использованием ограниченного объема финансовых ресурсов, а также по выполнению задач и функций, предусмотренных учредительными документами.

Финансовые органы – Министерство финансов РФ, исполнительные органы субъектов РФ, осуществляющие составление и организацию исполнения бюджетов субъектов РФ (финансовые органы субъектов РФ), органы (должностные лица) местных администраций муниципальных образований, осуществляющие составление и организацию исполнения местных бюджетов (финансовые органы муниципальных образований).

Финансовый анализ – изучение финансовых показателей, коэффициентов, дающих объективную оценку текущего финансового состояния образовательной организации, изменений финансовых параметров с целью принятия эффективных управленческих решений.

Финансы – как совокупность экономических отношений, возникающих в процессе формирования, распределения и использования денежных средств.

Цифровая образовательная среда – совокупность условий для реализации программ дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования с применением электронных устройств (электронного обучения и дистанционных образовательных технологий) с учетом функционирования электронной информационно-образовательной среды, использующих электронные информационные и образовательные ресурсы и сервисы, цифровой образовательный контент, информационные и телекоммуникационные технологии, технологические средства и обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места их проживания.

Цифровой образовательный контент – материалы и средства обучения и воспитания, представленные в цифровом виде, включая информационные ресурсы, в том числе входящие в состав открытой информационно-образовательной среды «Российская электронная школа», а также средства, способствующие определению уровня знаний, умений, навыков, оценки компетенций и достижений обучающихся, разрабатываемые и (или) предоставляемые поставщиками контента и образовательных сервисов для организации деятельности цифровой образовательной среды.

Эксплуатация зданий (сооружений) – комплекс мероприятий по содержанию, обслуживанию и ремонту зданий (сооружений), обеспечивающих их безопасное функционирование и санитарное состояние в соответствии с их функциональным назначением.

Электронная подпись – информация в электронной форме, которая присоединена к другой информации в электронной форме (подписи-

ваемой информации) или иным образом связана с такой информацией, используется для определения лица, подписывающего информацию.

Энергосбережение – реализация организационных, правовых, технических, технологических, экономических и иных мер, направленных на уменьшение объема используемых энергетических ресурсов при сохранении соответствующего полезного эффекта от их использования (в том числе объема произведенной продукции, выполненных работ, оказанных услуг).