

Результаты реализации проекта TACIS
«Развитие образовательных связей и инициатив
в области высшего и профессионального образования» — ДЕЛФИ

ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Под общей редакцией
**В.И. Байденко,
Джерри ван Зантворта**

Доклад 3
март 2001

При содействии европейских экспертов
(проф. Ханса-Георга Хофманна, Вольфганга Рейтера)

Офис проекта ДЕЛФИ, Москва, март 2001.

Данный доклад подготовлен при финансовой поддержке проекта ДЕЛФИ.
Мнения, содержащиеся в докладе, принадлежат исполнителям контракта
и не являются выражением официальной позиции
Европейского фонда образования, СДА Боккони и бенефициария
(Министерство образования Российской Федерации)

ЧТО ТАКОЕ ТАСИС

Тасис- это программа, разработанная Европейским Союзом для Новых Независимых Государств в целях содействия развитию гармоничных и прочных экономических и политических связей между Европейским Союзом и этими странами-партнерами.

Цель программы состоит в поддержке инициатив стран-партнеров по созданию обществ, основанных на политических свободах и экономическом процветании. Тасис добивается этого путем предоставления субсидий для оказания поддержки процессу перехода к рыночной экономике и демократическому обществу. В течение первых шести лет своей деятельности, т.е. с 1991 по 1997 гг., Тасис безвозмездно предоставил своим партнерам 2 млрд. 807 млн. ЭКЮ. Тасис предлагает ноу-хау, которым располагают государственные и частные организации самого широкого спектра, что позволяет сочетать западный опыт с профессиональными навыками и знаниями на местах.

Ноу-хау передается в форме оказания консультативного содействия в вопросах управления, направления групп экспертов, проведения экспертных исследований и профессиональной подготовки, путем создания правовой и нормативной базы, международных сетевых структур, пилотных (экспериментальных) проектов, а также путем установления партнерских отношений, содействия процессу породнения, создания новых и реорганизации действующих институтов.

Тасис выполняет также роль катализатора, поскольку открывает доступ к средствам других кредиторов благодаря проведению прединвестиционных исследований и технико-экономических обоснований.

Тасис содействует пониманию и должной оценке демократии и социально-экономической системы, ориентированной на рынок, путем поощрения связей и прочных отношений между организациями в странах-партнерах и их коллегами в Европейском Союзе.

Приоритетами Тасис являются: реорганизация государственных предприятий и развитие частного сектора, создание эффективной системы производства, переработки и распределения продуктов питания, развитие инфраструктур энергетики, транспорта и связи, обеспечение ядерной безопасности, охрана окружающей среды, обеспечение реформы системы государственного управления, социальной защиты и образования.

<http://europa.eu.int/comm/dg1a/tacis/index.htm>

Проект Тасис ДЕЛФИ

Проект Тасис ДЕЛФИ - Совместный проект Программы Европейского Союза Тасис и Министерства образования Российской Федерации. Управление проектом осуществляет Европейский Фонд Образования.

НАЗВАНИЕ

ДЕЛФИ - Развитие образовательных связей и инициатив в области высшего и профессионального образования.

КОМПОНЕНТЫ

Проект состоит из четырех компонентов:

- I. Укрепление развития и управление образованием
- II. Преподавание экономики, бизнеса и права
- III. Профессиональное образование
- IV. Развитие системы открытого и дистанционного обучения с целью распространения образования

ДЛИТЕЛЬНОСТЬ

36 месяцев, начиная со 2 Декабря 1998

ДЕЛФИ во всемирной сети ИНТЕРНЕТ

Официальный Web-сервер проекта ДЕЛФИ находится по адресу: <http://www.delphi.ru>

Пилотные Регионы

Пять регионов на территории Российской Федерации были выбраны в качестве пилотных регионов проекта ДЕЛФИ. Эти регионы: Санкт-Петербург, Самарская область, Республика Коми, Екатеринбург, Новосибирск.

КОНСОРЦИУМ

Universita L. Bocconi-SDA (Италия)

ABU-Consult GmbH (Германия)

Fontys University (Нидерланды)

Scienter (Италия)

УДК 378:006.02
ББК 74.05

В.И. БАЙДЕНКО
Дж. ван ЗАНТВОРТ

МЕТОДОЛОГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ И УЧЕБНЫХ ПЛАНОВ Доклад 1,
февраль 2001. — М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2001.
— 73 с.

ISBN 5-7563-0163-1

Рецензенты: В.С. Ширшова, канд. экон. наук, директор научно-методического центра среднего профессионального образования Минобразования России
Н.П. Овсянников, начальник отдела Управления начального профессионального образования Минобразования России
В.П. Мазурова, начальник отдела Экспертиза научно-методического центра среднего профессионального образования Минобразования России

Доклад 1 посвящен актуальной проблеме обновления государственных образовательных стандартов начального и среднего профессионального образования на этапе модернизации образования в России. В докладе освещены основные тенденции развития профессионального образования и обучения (ПОО) в международном и российском измерениях, показаны возможные пути усиления ориентации профессионального образования на запросы динамичных региональных рынков труда, изложены некоторые методики анализа рынков рабочей силы как необходимого этапа разработки образовательных стандартов, основных образовательных программ и учебных планов, описывается опыт отдельных учебных заведений в области обновления целей и содержания образования в рамках проекта Tacis ДЕЛФИ.

В докладе 1 раскрывается внутренний потенциал действующих государственных образовательных стандартов, который позволяет достичь усиления гибкости и вариативности реализуемых образовательных программ.

Доклад адресуется руководителям и педагогическим работникам образовательных учреждений начального и среднего профессионального образования, органам управления образованием. Идеи и подходы, отраженные в настоящем издании, могут быть использованы в процессе разработки второго поколения государственных стандартов, для переподготовки преподавателей, методистов и мастеров производственного обучения в системе послевузовского образования.

Published February 2001.

Copyright © 2001 by Tacis services DG1A, European Commission.

Enquiries concerning reproduction should be sent to
the Tacis Information Office,
European Commission, Aarlenstraat 88 1/06 Rus d'Arlon, B-1040 Brussels

This report has been prepared by the DELPHI project. The findings, conclusions and interpretations expressed in this document are those of the contractor alone and should in no way be taken to reflect the policies or opinions of the European Commission.

© В.И. Байденко, Дж. ван Зантворт, февраль 2001
© Оформление и издание,
Исследовательский центр проблем качества
подготовки специалистов, 2001

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	V
1. ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ.....	1
1.1. Оценка состояния финансирования образования в России в исследованиях международных проектов ОЕСД, Всемирного банка, Tacis «Управление образованием»	1
1.2. Целевые установки проекта ДЕЛФИ в области финансирования профессионального образования.....	2
1.3. Концептуально-методологические проблемы финансирования профессионального образования (по материалам семинаров)	4
1.4. Актуальность идей семинаров в свете реализации Национальной доктрины образования и программы «Модернизация образования»	11
2. РЕКОМЕНДАЦИИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СЕМИНАРОВ	12
2.1. Выводы и рекомендации Международного семинара (20–24 марта 2000 г.)	12
2.2. Выводы и рекомендации Международного семинара по планированию финансирования (19–21 сентября 2000 г.).....	13
2.3. Рекомендации семинара «Международный опыт финансирования профессионального образования» (12–16 февраля 2000 г.).....	15
3. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ФИНАНСИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ: МНОГООБРАЗИЕ ПОДХОДОВ И МОДЕЛЕЙ (западноевропейские эксперты).....	19
3.1. Новые формы финансирования, гарантирующие качественное образование для всех, и развитие систем платного образования <i>Х.-Г. Хофманн</i>	19
3.2. Финансирование образования: специфика решения общей проблемы на страновом уровне <i>Д. Коломбо</i>	28
3.3. Государственное финансирование профессионального образования в Нидерландах <i>К.А. Ладаж</i>	29
3.4. Основные источники финансирования начального, среднего и высшего профессионального образования: взгляд на ситуацию в России <i>Э.В. Ханкин</i>	36
3.5. Международные модели и способы финансирования. Практические примеры и некоторые выводы <i>В. Рейтер</i>	40

4. ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (российские эксперты)	54
4.1. Проблемы развития экономики начального и среднего профессионального образования <i>А.Т. Глазунов</i>	54
4.2. Нормативное финансирование системы высшего образования <i>А.А. Воронин</i>	58
4.3. Внебюджетная деятельность государственных учреждений образования <i>И.Г. Кухтина</i>	70
4.4. Финансирование образования в 2001 году <i>О.В. Вишневецкий</i>	76
4.5. Единая модель расчета нормативов бюджетного финансирования образовательных учреждений <i>Г.В. Башкина</i>	79
5. БИЗНЕС-ПЛАН КАК МЕТОД ПЛАНИРОВАНИЯ ВНЕБЮДЖЕТНЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ	82
5.1. Инновационные методы расчета себестоимости <i>Дж. ван Зантворт</i>	82
5.2. Разработка бизнес-плана внебюджетной деятельности учебного заведения <i>Э.В. Ханкин</i>	87
5.3. Основы бизнес-плана для реализации образовательных услуг <i>К.А. Ладаж</i>	94
5.4. Расчет бизнес-плана для отдельных образовательных программ <i>Дж. ван Зантворт,</i> <i>К.А. Ладаж</i>	102
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	106
БИБЛИОГРАФИЯ	110
ПРИЛОЖЕНИЯ	112
Приложение 1. Таблица К.А. Ладажа: распределение ответственности (практика Нидерландов)	113
Приложение 2. Пример расчетов для коммерческого курса (Дж. ван Зантворт)	115
Приложение 3. Проект бизнес-плана Самарского государственного профессионально-педагогического колледжа на 2000–2003 гг.	116
Приложение 4. Проект бизнес-плана Профессионального лицея №34 г. Сыктывкара Республики Коми (с сокращениями)	128
Приложение 5. Бизнес-план Маслянинского профессионального лицея №77 на 2001–2003 гг.	154

ВВЕДЕНИЕ

Вопросы создания гибкой современной системы финансирования за последние десять лет приобрели для российского образования характер острейшей проблемы. Центральным звеном этой системы должна стать достаточная, регулярная и надежная государственная поддержка профессионального образования всех уровней.

Анализируя политику Всемирного Банка в сфере профессионального и технического образования — ПТО¹ (World Bank. 1991 Vocational and Technical Education and Training: A World Bank Policy Paper. Washington, D.c.²). Адамс Арвил В., Мидлтон Джон и Зайдерман Адриан пишут: «Причины для участия государства в осуществлении ПТО имеются практически во всех странах ... именно в этой связи составители данного доклада (Доклада Всемирного Банка — авторы) не имели в виду упразднение государственной системы ПТО; рынок и другие условия не дадут отмереть государственной системе в данной области» [1, 13].

«Что касается стран, характеризовавшихся до недавнего времени командной экономикой, *то в них вообще речь не идет о частном секторе* (курсив наш — авторы). Здесь важнейшую роль в удовлетворении потребностей страны в квалифицированных кадрах суждено сыграть государственным структурам [1, 12].

Семинары в рамках проекта ДЕЛФИ проходили в период улучшения экономической и социальной ситуации в России. На правительственном уровне были приняты долгосрочные решения по относительному увеличению расходов всех бюджетов на профессиональное образование, ликвидации задолженности по зарплате.

2000 год был годом активизации работы российского общества в направлении обновления и развития образовательной политики, экспликации ее целей и задач. В январе 2000 г. обсуждена Национальная доктрина образования (одобрена Правительством Российской Федерации в октябре). В апреле принят Федеральный Закон «О Федеральной программе развития образования». Летом увидела свет правительственная программа «Модернизация образования».

Это обстоятельство не могло не сказаться на тематике семинаров и выборе проблем, обсуждавшихся на них.

¹ Под «техническим и профессиональным образованием» понимается, согласно Конвенции о техническом и профессиональном образовании, принятой Генеральной конференцией ЮНЕСКО 10 ноября 1989 г., « ... все формы и уровни процесса образования, включая, в дополнение к общим знаниям, изучение техники и относящихся к ней дисциплин, приобретение практических навыков, «ноу-хау», формирование отношений и понимание вопросов, относящихся к профессии в различных секторах экономической и социальной жизни» [6, 43].

Таким образом, большинство образовательных программ, реализуемых в учебных заведениях начального, среднего и высшего профессионального образования Российской Федерации, относятся к программам технического и профессионального образования.

Для российского читателя представляется необычным такое расширительное толкование ПТО, имея в виду его традиционную идентификацию с профессионально-техническим образованием, называемым сегодня начальным профессиональным образованием.

² Следует отличать данный Доклад [17] от докладов и документов, подготовленных экспертами Всемирного банка по вопросам реформирования образования, мнения которых зачастую представляют их собственную точку зрения [9; 12].

Принятые документы только подтвердили актуальность целей и задач, реализуемых в рамках проекта ДЕЛФИ, общий смысл которых заключается в стимулировании развития связей и инициатив в сфере высшего и профессионального образования.

Доклад 3 содержит проблемный и тематический обзор всех трех семинаров и выработанные их участниками рекомендации.

В Докладе 3 использованы (с некоторыми сокращениями и изменениями, согласованными с авторами) материалы, подготовленные Ворониным А.А. (4.2), Глазуновым А.Т. (4.1), Кухтиной И.Г. (4.3), работниками Минобразования России Башкиной Г.В. (4.5) и Вишневым О.В. (4.4), европейскими экспертами Д.Коломбо (3.2), К. Ладажем (3.3% 5.3;5.4), В. Рейтером (3.5), Н. Хофманном (3.1), Э. Ханкиным (3.4; 5.2).

Подраздел 5.4 написан К. Ладажем и Дж. ван Зантвортом.

Введение и раздел 1 подготовлены Байденко В.И..

В Заключение вошли предложения, разработанные В. Рейтером и Дж. ван Зантвортом.

Приложения 1 и 2 выполнены соответственно К. Ладажем и Дж. ван Зантвортом.

Приложения 3, 4 и 5 разработаны в коллективах пилотных учебных заведений: Самарском государственном профессионально-педагогическом колледже, профессиональном лицее №34 (г. Сыктывкар) и профессиональном лицее №77 (пос. Маслянино Новосибирской области).

Общая редакция Доклада 3 осуществлена В.И. Байденко и Дж. ван Зантвортом.

С особым удовлетворением мы отмечаем неизменный интерес к практической апробации экспериментальных подходов со стороны работников пилотных учебных заведений и региональных менеджеров проекта. Их обширная эрудиция, приверженность ценностям российского образования наряду с открытостью к международному опыту были ведущим фактором движения проекта от его начальной стадии до организации мониторинга и оценки.

I. ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

1.1. Оценка состояния финансирования образования в России в исследованиях международных проектов ОЕСД, Всемирного банка, Тасис «Управление образованием»

Финансирование профессионального образования в российской Федерации стало предметом интенсивного анализа со стороны различных зарубежных экспертов. Их доклады, при общем весьма корректном тоне, изобилуют критическими оценками состояния дел в этой сфере. Высказывая восхищение энтузиазмом и приверженностью российских педагогов своему профессиональному долгу, они предупреждают о тяжелых последствиях систематического недофинансирования образовательной системы.

Приведем ряд свидетельств.

«Крах государственной системы бюджетного финансирования,— пишут эксперты в «Обзоре национальной образовательной политики»,— ... поверг ... учебные заведения в состояние финансового стресса, а для некоторых из них обернулся финансовым кризисом» [4, 145].

«В условиях отсутствия надлежащего финансирования,— говорится в другом месте,— прочие положительные результаты... отойдут на задний план, если вообще не сведутся к нулю» [4, 151].

В докладе экспертов из Нидерландов, США, Великобритании, Португалии, Бельгии, Австрии, Японии и др. стран выражается тревога: «... Без достаточного финансирования ... действие ... прочих потенциально положительных факторов будет приглушено, если не полностью не нейтрализовано. Поэтому критической задачей для Российской Федерации является обеспечение системы образования достаточными финансовыми ресурсами в условиях неустойчивого экономического роста» [8, 123]. Сложившуюся ситуацию эксперты образно называют «эрозией финансовой системы».

В Документе Всемирного Банка «Обновление образования в России» высказывается мнение, что «если российская система образования потеряет свои лучшие качества³ в результате сокращения и неэффективного распределения бюджетных ассигнований, потребуется *очень много времени* (курсив наш — авторы) для восстановления прежнего уровня» [9, XIV].

В «Белой книге Российского образования», подготовленной в рамках проекта Тасис «Управление образованием» делается вывод: «Ключевые проблемы, которые сегодня призвана решить образовательная политика в Российской Федерации, являются след-

³ В Документе, в частности, отмечается, что «исторически сильной стороной российского образования было неуклонное соблюдение принципов справедливости и доступности, несмотря на национальное происхождение, пол или географическое положение» [9, IX] и что «Российское образование может гордиться своими традициями» [9, VI].

ствием сокращения государственных расходов на сферу образования в течение прошедших десяти лет» [2, 155].

Тема финансирования в последние годы стала наиболее чувствительной для работников образовательной системы. Активизировался интерес к внеотечественному опыту. Однако зарубежная практика диверсификации источников финансирования в аспекте ее *системной организации* воспринимается российскими коллегами как весьма удаленная от сегодняшнего дня российского образования. Дело здесь заключается не только в самобытности западных решений, возникших в иных исторических, социальных, культурных, политических и экономических контекстах.

В конце концов, опыт каждой страны конкретен и национален. Такой характер «корневого опыта» следует привить и российским решениям. «Хотя России следует оставаться открытой к изучению зарубежных направлений развития образования и продолжать пользоваться внешней помощью и советами, она должна научиться самостоятельно анализировать свои потребности и возможные способы движения вперед в свете собственных традиций, культуры, социального устройства, экономических обстоятельств и актуальных человеческих возможностей» [8, 20].

Кризис финансирования российского образования имеет системную природу. Он порождается экономической стагнацией, сменой ценностных ориентаций, отсутствием единой политической воли, необходимой и достаточной правовой базы, общественного согласия, слабостью новых экономических институтов, неразвитостью рынков труда и образовательных услуг и культуры социального диалога между образованием и внешней средой, несбалансированностью процессов децентрализации, слабой социальной базой, неэффективностью налоговой политики и распределения бюджетных средств и т.д. Следует так же принимать во внимание социально-психологическую сильную приверженность российского общества (во всяком случае, его значительной части) гуманным сторонам прежней образовательной политики. К этой приверженности с пониманием относятся и западные аналитики. Они подчеркивают, что «... эти программы (например, Федеральная программа развития образования в России — авторы) действительно представляют собой сохранение сильных сторон прежней системы и их потеря или свертывание приведет к снижению общественной поддержки реформ и затормозит их реализацию» [8, 19].

1.2. Целевые установки проекта ДЕЛФИ в области финансирования профессионального образования

Как видим, тема финансирования является неотъемлемой частью аналитических докладов зарубежных экспертов, посвященных образованию в Российской Федерации как *системе*, системному социальному институту.

Руководители, менеджеры и эксперты проекта ДЕЛФИ ставили перед собой задачу найти оригинальный подход к анализу столь злободневной проблемы, обеспечить известное приращение к уже имеющимся результатам, получить, как говорят экономисты, «добавочную стоимость» прежде всего за счет:

- фокусирования внимания на профессиональном образовании;
- формирования новых типов связей учебных заведений с внешней средой;
- объединения в *единый процесс* таких стадий, как обновление образовательных стандартов, учебных планов и программ, изучение рынков труда на региональном и локальном уровнях, выявление потребностей в новых квалификациях и навыках,

идентификация социальных партнеров, разработка систем оценки и мониторинга, освоение руководителями образовательных учреждений методологии стратегического маркетинга, апробация моделей бизнес-планов;

- смещения центра проектной деятельности в сторону региона и в еще большей мере — конкретных учебных заведений;
- реализации *технологической ориентированности* проекта ДЕЛФИ, состоящей в *моделировании на практике* обновленных образовательных систем в пределах пилотных регионов и пилотных учебных заведений.

Этот подход вытекал из ключевой задачи проекта: создание эффективных моделей совершенствования и укрепления системы профессионального образования на федеральном, региональном и системном уровнях за счет более глубокой интеграции образования и экономики.

Благодаря усилению направленности образовательных стандартов, учебных планов и программ на удовлетворение реальных и потенциальных запросов и потребностей рыночной экономики расширяются возможности поиска дополнительных источников финансирования в рамках собственно образовательной деятельности учебных заведений.

Применительно к компоненту 3 цель проекта ДЕЛФИ состояла в выработке экспериментальных схем финансирования начального и среднего профессионального образования. Ожидаемый результат должен был заключаться в освоении методов финансового планирования профессионального образования и обучения, включая разработку бизнес-планов.

Для достижения указанных целей предпочтение было отдано диалоговому методу и практическим занятиям. Это позволило более детально ознакомиться с компетенцией Минобразования России, других федеральных структур, региональных органов в сфере финансирования, оказать необходимую помощь учебным заведениям в составлении бизнес-планов, исследовать принципы и процедуры формирования внебюджетных поступлений, осуществить серию консультаций на региональном и институциональном уровнях, продемонстрировать связь обновления образовательных программ с финансовым оздоровлением образовательных учреждений.

В силу этого вопросы совершенствования финансирования рассматривались не с позиций «замкнутой на себя» системы профессионального образования, не в ее изолированности от общества и конкретных социумов, а в логике ее активного взаимодействия с большим, средним и малым бизнесом, ее активной позиции на рынках труда и образовательных услуг, т.е. в логике развивающегося взаимовыгодного заинтересованного партнерского сотрудничества образования и работодателей.

Идея социального партнерства, в русле которой предстоит строить новые типы взаимоотношений учреждений профессионального образования и экономики, нашла своих сторонников и в образовательной, и в предпринимательской среде (Доклад 4).

Понятно, что эта новая форма отношений имеет (во всяком случае в настоящее время) ограниченную сферу применения и ни в коем случае не должна рассматриваться как способ замещения государства в финансировании ПОО. Образование и рынок в рамках конкретных социумов должны существовать во взаимодействии, но образование не может свести свою миссию к обслуживанию интересов рынков, какую бы заманчивую финансовую перспективу ему это ни открывало.

Образование, замкнутое только на рынок, в конечном счете подорвет конкурентоспособность России, так как превратит профессиональное образование в профессио-

нальную выучку, сузит интеллектуальный и профессиональный ресурс государства. При отыскании *меры сбалансированности* ответственности государства в финансировании ПОО и частного сектора целесообразно иметь в виду следующие соображения.

Во-первых, в высоком качестве человеческих ресурсов государство призвано видеть свой главный интерес.

Во-вторых, образование (и профессиональное также) является не только личным, но и общественным благом.

В-третьих, качество профессионального образования во многом зависит от наличия вакантных мест для выпускников на рынках труда, достижения тесной связи между обучением и занятостью. «ПТО,— пишут зарубежные исследователи,— само по себе не создает рабочих мест. Для этого нужна глубокая макроэкономическая политика, учитывающая уровень инфляции, состояние торговли, потребительского и предпринимательского рынка, накоплений, доходов и расходов государства. Такая политика играет важнейшую роль в деле обеспечения рабочих мест и занятости выпускников системы ПТО. В свою очередь ПТО оказывается наиболее эффективным, когда его задача — удовлетворить существующую или ожидаемую потребность в квалифицированной рабочей силе» [1, 9–10].

В-четвертых, в условиях рыночных сбоев (типичная российская ситуация) ответственность государства за финансирование профессионального образования возрастает.

В-пятых, при необходимости реализации через систему профессионального образования актуальных для государства программ, направленных на получение социальных выгод, государство производит их финансирование (например, стимулирование приобретения навыков, необходимых для формирования новых производств и отраслей, преодоление дефицита в стратегически важных для страны знаний, навыков, умений и компетенций, в условиях осуществления политики, подрывающей готовность и возможность частного сектора или граждан вкладывать деньги в образование, в ситуации рассогласованности уровней зарплаты и производительности труда и т.п.) [1, 11–13].

Однако в любом случае и в любых обществах культура социального диалога профессионального образования и разнообразных экономических и социальных агентов выступает, начиная с 60-х–70-х годов ушедшего столетия, одной из конструктивных форм достижения социального согласия, фактором ускоренного развития самой системы ПОО. Это позволяет профессиональному образованию повышать *уровень его соответствия* разнотематическим интересам: государства, общества, обучающихся и их родителей, работодателей, профессиональных сообществ. Именно в таком широком (а не только узко прагматическом) контексте следует оценивать роль этого нового феномена социальной культуры в российском обществе [13].

1.3. Концептуально-методологические проблемы финансирования профессионального образования (по материалам семинаров)

Основное слабое место, как это обозначилось в процессе проведения трех семинаров,— отсутствие в Российской Федерации целостной концепции финансирования профессионального образования. Какой круг идей и подходов должен быть положен в основание новых форм и моделей финансирования в условиях наступившего в России экономического оживления и социально-политической стабилизации? Как они соотносятся с

традициями России, Конституцией РФ, действующим законодательством? В формате какого сценария экономического развития страны предпочтительнее разрабатывать эту концепцию? Какой должна быть эта концепция, если строить ее с ориентацией на стратегию развития профессионального образования, направленной, с одной стороны, на удержание сильных качеств образовательной политики и системы образования предшествующих этапов истории России и, с другой,— на всемерное развитие человеческих ресурсов? В какой мере опыт европейских и других стран может быть адаптирован к российским условиям?

Анализ рассмотренных на семинарах проблем (табл. 1) позволяет сделать следующие выводы:

1. Концептуально-методологические проблемы оказались *приоритетными*.
2. Проблемные поля охватывали:
 - 2.1. отсутствие адекватной и непротиворечивой законодательно-нормативной базы (3.6; 3.8; 3.10; 3.11; 3.13; 3.15; 3.16; 3.19; 3.20; 3.21);
 - 2.2. слабая развитость системных научных исследований, направленных на создание экономики профессионального образования (3.7; 3.9; 3.11; 3.13; 3.14; 3.15; 3.17; 3.18; 3.20; 3.21);
 - 2.3. недостаточная ориентация профессионального образования на повышение его соответствия ускоряющейся динамике общественных и экономических процессов (3.2; 3.3; 3.4; 3.5);
 - 2.4. несбалансированность принципов демократических начал в образовательной политике с реальной практикой управления и распределения полномочий (3.12; 3.14; 3.16; 3.19);
 - 2.5. ограниченные возможности для адаптации зарубежного опыта (3.1; 3.20; 3.21;).

Очевидно, что проблемы отсутствия адекватной и непротиворечивой законодательной базы и неразвитость системных научных исследований вопросов экономики образования проявили себя как преобладающие в многообразном проблемно-тематическом поле финансирования профессионального образования.

Обобщение обсужденных на семинарах тем (табл. 1), выявление частотности их распределения в докладах, выступлениях и материалах семинаров дают возможность провести их ранжирование.

1. Зарубежные подходы к практике финансирования профессионального образования (4.6; 4.32; 4.33; 4.35; 4.36; 4.37; 4.38; 4.39; 4.40; 4.41; 4.42; 4.43; 4.44; 4.45; 4.46; 4.47; 4.48; 4.49);
2. Формирование нового направления научных исследований — экономики профессионального образования (4.4; 4.11; 4.13; 4.19; 4.20; 4.24; 4.26; 4.39; 4.44; 4.45; 4.46; 4.47);
3. Управление финансами и собственностью (4.15; 4.16; 4.17; 4.18; 4.27; 4.28; 4.29; 4.30; 4.31; 4.33; 4.50);
4. Федеральные, региональные и институциональные аспекты финансирования (4.1; 4.2; 4.3; 4.4; 4.12; 4.14; 4.23; 4.34; 4.45; 4.48);

5. Сочетание государственных и частных источников финансирования (4.5; 4.21; 4.22; 4.26; 4.40; 4.43; 4.44; 4.45; 4.46);
6. Оценка деятельности образовательных учреждений (4.7; 4.37; 4.38);
7. Контроль за расходованием бюджетных и внебюджетных средств (4.16; 4.25);
8. Экономические методы управления профессиональным образованием (4.8);
9. Развитие внебюджетной деятельности учебных заведений (4.9);
10. Институциональное управление (4.25).

К преобладающим темам, как видно, принадлежат «Зарубежные подходы к практике финансирования профессионального образования», «формирование нового направления научных исследований — экономики профессионального образования», «управление финансами и собственностью», «федеральные, региональные и институциональные аспекты финансирования», «сочетание государственных и частных источников финансирования».

Этот ряд не может интерпретироваться как зеркальное отражение *меры актуальности* той или иной темы для развития и совершенствования теории и практики финансирования профессионального образования на современном этапе. Понятно, что ракурс рассмотрения темы, ее содержательное раскрытие и расставленные акценты принадлежали участникам семинаров.

Высокая частотность представленности темы «Зарубежные подходы к практике финансирования профессионального образования» объясняется принятием одной из целевых установок семинара — обстоятельное ознакомление российских участников с международным опытом, представляющим для них интерес. Тем не менее, именно в рамках этой темы затрагивались злободневные для сегодняшней ситуации в России вопросы, равно как и те, исследование которых в формате складывающихся в Российской Федерации новой области научного знания — экономики ПОО стало настоящей необходимостью. Поэтому можно сказать, что в тематическом поле семинаров наблюдалось *явление интерференции тем*, когда одна и та же тема фокусировала многие другие, придавая ей доминантное звучание (не более того). И одновременно другие темы или даже тематические блоки оказывались как бы «затененными», менее проявленными, но от того не менее актуальными для позитивного и, насколько возможно, ускоренного решения главной проблемы: преодоление острой нехватки финансовых ресурсов для функционирования и *развития* систем профессионального образования всех уровней при условии обеспечения широкой доступности всех форм и ступеней ПОО, соблюдения равных прав на получение качественного образования, как этого требуют Всеобщая декларация прав человека⁴ и Рекомендация о борьбе с дискриминацией в области образования⁵.

⁴ Ст. 26 Всеобщей декларации прав человека (10 декабря 1948 г.) провозглашает: «Каждый человек имеет право на образование. Образование должно быть бесплатным по меньшей мере в том, что касается начального и общего образования. Начальное образование должно быть обязательным. Техническое и профессиональное образование должно быть общедоступным, и высшее образование должно быть одинаково доступным для всех на основе способностей каждого» [3, 28].

⁵ В разделе III Рекомендации говорится: «В целях ликвидации или предупреждения дискриминации всех видов, подпадающей под определение, данное в настоящей Рекомендации, государствам-членам следует:

а) отменить все законодательные постановления и административные распоряжения и прекратить ... практику дискриминационного характера в области образования;

б) принять ... в законодательном порядке меры, необходимые для того, чтобы устранить всякую дискриминацию при приеме учащихся в учебные заведения;

с) не допускать в том, что касается платы за обучение, предоставления стипендий и любой другой помощи учащимся — гражданам данной страны ... никаких различий в отношении к учащимся со стороны государственных органов, кроме различий, основанных на их успехах или потребностях...» [11, 88].

... Выражение «дискриминация» охватывает всякое различие, исключение, ограничение или предпочтение по признаку расы, цвета кожи, пола, языка, религии, политических или иных убеждений, национального или социального происхождения, экономического положения или рождения, которое имеет целью или следствием уничтожение или нарушение равенства отношения в области образования ...» [11, 87].

1.4. Актуальность идей семинаров в свете реализации Национальной доктрины образования и программы «Модернизация образования»

Следует обратить внимание на созвучность проблемного и тематического полей семинаров идеям Национальной доктрины образования и правительственной программы «Модернизация образования».

«Доктрина отражает новые условия функционирования образования, ответственность социальных партнеров — государства, общества, семей, работодателей — в вопросах качества общего и профессионального образования...», [7] — говорится во введении этого документа. В ней провозглашается недопустимость снижения уровня гарантий прав граждан в области образования и уровня его финансирования. Она определяет основные направления совершенствования законодательства в сфере образования, открытость образовательной системы для общественного контроля, стимулирование негосударственных инвестиций, законодательное закрепление материальной, административной и имущественной ответственности образовательных учреждений, создание правовых условий получения образования за счет средств бюджетов всех уровней, обучающихся и их семей.

В «Модернизации образования» справедливо подчеркивается, что *«российская система образования должна перейти из режима выживания в режим развития. Российское общество должно перейти от режима бюджетного содержания своей системы образования к режиму ее инвестиционного развития»* [10, 8].

В тексте документа констатируются процессы формализации и выхолащивания государственных гарантий общедоступности и бесплатности образования, роста социального и территориального неравенства, дифференциации образовательных возможностей населения и т.п. [10, 10].

«Замалчивание проблем фактического неравенства,— сказано в «Модернизации образования»,— складывающегося под видом формальной бесплатности образовательных программ и услуг, ведет к опасной и архаичной для XXI века тенденции социальной сегментации общества» [там же].

К принципиально новым институтам системы образования документ относит: персонализацию бюджетного финансирования; введение налоговых льгот на частные инвестиции в образование; академическую и финансовую независимость учебных заведений. Предусматривается отработка новой экономической и правовой модели для всех образовательных и иных организаций образовательной системы » [10, 15–16].

2. РЕКОМЕНДАЦИИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СЕМИНАРОВ

2.1. Выводы и рекомендации Международного Семинара (20-24 марта 2000 г.)

1. Качество и доступность системы образования в Российской Федерации можно усовершенствовать путем повышения уровня автономности учебных заведений через передачу полномочий от органов управления образованием учебным заведениям в части принятия решений по вопросам финансирования и использования ресурсов, развития персонала и организации учебного процесса. В результате учебные курсы и учебные программы в большей степени отразят потребности экономики и отдельной личности в условиях происходящих изменений в России.

2. Создание соответствующих условий для этих процессов является задачей правительства, которая решается на основе выработки непротиворечивой нормативной базы, формирования Попечительских Советов при учебных заведениях, создание образовательных фондов обеспечения многопрофильности образовательной деятельности, льготного налогообложения.

3. Финансирование образования должно основываться на объединении критериев для затрат и критериев для ожидаемых результатов; или оно должно осуществляться с учетом результатов деятельности учебных заведений.

4. Для стимулирования предпринимательской деятельности учебных заведений необходимо развивать мотивацию по привлечению внебюджетного финансирования и умение грамотно составлять бизнес-планы. Следует создавать подразделения, занимающиеся маркетинговой деятельностью как на уровне отдельных учебных заведений, так и на региональном уровне.

5. Внебюджетные средства учебных заведений необходимо отражать на отдельном (одном) банковском счете, чтобы обеспечить прозрачность и открытость их формирования и использования.

6. Бюджетное финансирование учебных заведений должно осуществляться на основе ежегодно уточняемых при принятии государственного бюджета финансовых нормативов.

7. Ответственные за осуществление политики в области образования лица (из Министерства образования, Министерства экономики и других ведомств), а также представители пилотных учебных заведений должны получить возможность посетить страны Западной Европы для обсуждения вышеназванных вопросов с представителями их правительственных и образовательных кругов.

8. Следует разработать специальную единую программу по развитию принципов автономности, подотчетности и качества образования.

9. Модель социального консорциума представляется перспективной для развития учебных заведений ПОО. Представителям учебных заведений, принявшим участие в семинаре, предоставлена возможность присоединиться к разработке модели такого социального консорциума под индивидуального заказчика.

2.2. Выводы и рекомендации Международного семинара по планированию финансирования (19–21 сентября 2000 г.)

Представленные выводы и рекомендации, следует рассматривать относительно рабочего плана Правительства РФ в области социальной политики и модернизации экономики на 2000-2001 гг., принятого летом 2000 г

Участники семинара обсуждали актуальные вопросы финансирования начального и среднего профессионального образования в Российской Федерации. Участники согласовали заключения и рекомендации прошлого семинара, организованного в рамках проекта ДЕЛФИ (20-24 марта 2000 г.).

Реформа ПОО проводится в сложных условиях, при явном дефиците финансирования текущей деятельности учебных заведений со стороны федерального и региональных бюджетов. Практически не выделяется финансирование на реконструкцию учебных заведений и их развитие. В подобных обстоятельствах активизируется поиск внебюджетных фондов. В результате сформировался новый вид финансирования: многоканальное и многоуровневое финансирование.

В системах начального и среднего профессионального образования используются такие виды финансирования, как планирование затрат с последующей компенсацией. Это означает, так называемое, бюджетирование фондов, не зависящее от профиля учебного заведения и результатов его деятельности. Финансирование не используется как инструмент и метод управления или метод накопления фондов.

В ходе семинара были определены следующие проблемы, тормозящие развитие начального, среднего и высшего профессионального образования:

- Крайне нестабильное финансирование на федеральном и региональных уровнях;
- Недостаточность нормативов для системы финансирования;
- Слабое развитие технологии внебюджетного финансирования;
- Нехватка кадров для управления финансированием и собственностью в системе профессионального образования;
- Отсутствие гарантий финансирования и показателей экономического развития для учебных заведений.

Участники выразили единое мнение по следующим вопросам:

1. Ключевым механизмом для решения обозначенных проблем и повышения качества и доступности системы образования может стать возросшая автономность учебных заведений (в соответствии с принятым в 1996 г. Законом), достигаемая через делегирование им соответствующих задач и полномочий. В свою очередь, учебные заведения должны стать более подотчетными в части их финансовой деятельности и реализуемой стратегии. Ответственность за выполнение всех задач должна быть возложена на руководителей учебных заведений. Ежегодный отчет учебного заведения должен включать в себя результаты эффективности использования государственных средств.

2. Учебные заведения должны отчитываться о:

- Целях и конечных сроках учебного процесса;
- Управлении человеческими ресурсами;
- Эффективности использования государственных финансовых средств и внебюджетных фондов;

- Политике финансирования и управлении финансированием;
- Содержании ежегодной деятельности;
- Выполнении бизнес-планов.

3. Ежегодные отчеты должны утверждаться:

- Финансовым аудитором учебного заведения;
- Руководством учебного заведения;
- Внешним независимым аудитором;

4. Отчет должен содержать все необходимые правительству и другим структурам (пенсионные фонды и налоговая инспекция) данные по управлению финансированием. В случае неудовлетворительности отчета, может быть организована проверка органами управления и общественности.

5. Следует ускорить разработку законодательной базы по результатам достижения согласия в обществе, что приведет к скорейшей интеграции политики в области образования и экономики. Особенного внимания требует налоговый кодекс и приватизация в силу их конфронтации с предпринимательством на институциональном уровне.

6. Для определения оптимальной роли государства и государственного финансирования в ПОО необходим анализ рынка труда и квалификаций обучаемых. В настоящее время переход к альтернативным способам финансирования без их детальной разработки на теоретическом и правовом уровнях не представляется приемлемым. Роль государственного финансирования не должна более оставаться неизменной, но она определяется уровнем экономического и социального развития.

7. Представляется возможным выдвинуть следующие предложения:

7.1. Введение специальной формы налогообложения на региональном уровне с учетом нужд региональных систем ПОО;

7.2. Разработка и классификация на государственном уровне квалификаций для начального и профессионального образования по федеральным, межрегиональным и межотраслевым специальностям и профессиям. Эта классификация может стать основой для дифференцированных моделей управления, включая финансирование;

7.3. Введение на государственном уровне законодательного запрета на любые ограничения для поступления студентов из других субъектов РФ в региональные и муниципальные учебные заведения, финансируемые из региональных бюджетов;

7.4. Экспериментальная апробация нового подхода к финансированию начального и среднего профессионального образования:

- финансирование как метод управления на основе бизнес планов;
- финансирование как способ накоплений (для этого необходимы действительные показатели накоплений в профессиональном образовании).

8. Следует пересмотреть систему государственных фондов, перейти от «бюджетной системы» к «системе корзины потребителя».

9. Для стимулирования внебюджетного финансирования следует обеспечить необходимые финансовые побудительные мотивы (освобождение от налога за предоставление образовательных услуг третьей стороне; налоги на имущество и привлечение фондов (федеральный, межрегиональный, межотраслевой и региональный) для профессиональ-

ного образования; налог на имущество, как способ генерирования основной части доходов и перспективная форма налогообложения).

10. Создание механизма выравнивания различий между регионами в части их экономического потенциала в области финансирования образовательных учреждений профессионального образования.

11. Обеспечение сбалансированной реформы управленческих уровней в области образования и механизмов финансирования начального и среднего профессионального образования (модели практической децентрализации должны быть релевантны моделям финансирования). Участники семинара выразили свое мнение о несоответствии в целом системы государственных ваучеров на образование, применяемой в отдельных странах Европы, конкретной социально-экономической и морально-психологической ситуации в России. Текущая ситуация характеризуется неразвитым и несовершенным рынком услуг в области профессионального образования, а также отсутствием адекватных механизмов стимулирования инвестиций в образование со стороны работодателей. В современном контексте роль федерального и региональных правительств незаменима в связи с их вкладом в социальное партнерство и движущие силы рынка.

2.3. Рекомендации семинара «Международный опыт финансирования профессионального образования» (12–16 февраля 2001 г.)

12-16 февраля 2001 года в Министерстве образования Российской Федерации в рамках проекта ТАСИС ДЕЛФИ состоялся международный семинар на тему: «Международный опыт финансирования профессионального образования»

В семинаре и в разработке рекомендаций приняли участие европейские и российские эксперты, в частности: проф. Х. Хофман и эксперт В. Рейтер — АБУ Консалт, Германия; от Минобразования РФ — Вишневский О.В. — заместитель начальника Управления экономики, Башкина Г.В. — заместитель начальника Управления экономики, профессор Зуев В.М., профессор Воронин А.А., НИИ ВО Минобразования России; Байденко В.И., эксперт; профессор Галанов В.А., эксперт; Олейникова О.Н., руководитель Национальной обсерватории профессионального образования; Авдеенко М.В., Профсоюз работников народного образования и науки РФ; Строгалин, А.Н. начальник отдела образования Министерства экономического развития и торговли; а также представители профессиональных учебных заведений из пилотных регионов проекта ДЕЛФИ, региональные менеджеры проекта ДЕЛФИ.

Участники семинара в своей работе исходили из следующих основных принципов:

- приоритетность образования в современном обществе;
- сбалансированность рыночного и гуманистического подходов к образованию в существующих условиях.

Участники семинара отмечают, что в зарубежных странах используются комбинации различных моделей финансирования образования, которые, в основном, сводятся к трем группам:

- модель финансирования, ориентированная на свободный рынок;
- модель финансирования образования, ориентированная на смешанное финансирование (государство, работодатели, частный бизнес, разные доноры, индивидуальные пользователи образования);
- антирыночная модель социального финансирования образования: государство и предприятия в установленном порядке отвечают за финансирование образования в целом; лишь в исключительных обстоятельствах привлекаются к финансированию обучающихся и их семьи).

Наблюдается определенная тенденция сближения этих моделей. Ни одна из них нигде не применяется в чистом виде.

Текущая ситуация в области финансирования профессионального образования в России характеризуется низким уровнем бюджетного финансирования, увеличением региональной и социальной дифференциации, возрастанием неравенства в доступе к качественному образованию, низкой эффективностью использования финансовых ресурсов; непрозрачностью имеющихся в системе образования значительных внебюджетных средств.

Участники приняли рекомендации, которые, по их мнению, могли бы способствовать дальнейшему развитию и совершенствованию системы финансирования образования в Российской Федерации, в частности:

1. По стратегическим вопросам финансирования профессионального образования:

- Семинар рекомендует для Российской Федерации модель смешанного финансирования профессионального образования (комбинация государственных, частных и «третьих» средств). Составные части и механизмы такой системы смешанного финансирования должны определяться и детально разрабатываться с учетом общефедеральных и региональных особенностей и предпосылок и исходя из наличных или доступных государственных, частных и иных средств. В разработке этой модели и ее реализации должны принимать действенное участие все те, кого она касается: органы управления образованием, учебные заведения, ассоциации обучающихся, социальные партнеры. В разрабатываемую концепцию рекомендуется включить дифференцированные региональные подходы или региональные субмодели.
- Нормативы государственного финансирования профессионального образования должны определяться, исходя из объективных потребностей его функционирования и развития, отражающих сбалансированные цели, а не из имеющихся в данный момент времени финансовых ресурсов государства. Текущее бюджетное финансирование может осуществляться с учетом этих нормативов в соответствии с возможностями бюджетов всех уровней. При формировании нормативов и механизмов (моделей) финансирования профессионального образования в России особенно важное значение имеет учет демографических, экономических, культурных и национальных особенностей российских регионов.
- Основательный и только в высшей степени объективный анализ экспериментов по апробации подушевого финансирования может способствовать разработке обоснованных нормативов.
- Предоставить более широкие полномочия, связанные с финансированием профессионального образования, непосредственным потребителям и пользователям образовательных услуг путем использования новых систем финансирования, основывающихся на многоканальности финансирования, введении образовательного кредита, индивидуальных сберегательных образовательных счетов и т.п. механизмов.
- Принять во внимание, что ваучерная система финансирования профессионального образования сама по себе не создает дополнительных источников финансирования, а представляет собой лишь один из возможных каналов распределения финансовых средств через обучающихся. Система предполагает наличие у государства достаточных финансовых средств на образование с тем, чтобы придать ГИФО характер реальной силы спроса на образовательные услуги.

Ваучерная система используется обычно лишь для решения отдельных конкретных задач в сфере образования или на отдельных уровнях образования. Даже в тех странах, где она находит относительно более широкое применение (Дания, Великобритания), она отнюдь не выступает всеобщим инструментом финансирования образования и не в состоянии оптимизировать решение всех вопросов финансирования.

Тем не менее, нельзя недооценивать положительные моменты и эффекты применения ваучеров в комбинации с образовательным кредитованием, целевыми сберегательными программами и т.п.

2. По вопросам бюджетного финансирования системы профессионального образования:

- Определить цели, задачи и ожидаемые результаты/исполнение каждого уровня профессионального образования исходя из принципа получения общественно полезных результатов, оправдывающих выделение государственных (бюджетных) средств. Рекомендуется больше учитывать результаты деятельности образовательных учреждений при выделении бюджетных средств.
- Система бюджетного финансирования должна постепенно модернизироваться в сторону предоставления учебным заведениям финансово-хозяйственной самостоятельности и перехода от постатейного финансирования средств к глобальному финансированию учебных заведений. Это требует весьма точного определения, разграничения и согласования финансово-хозяйственной ответственности разных уровней (федеральный, региональный, муниципальный, институциональный).

Такая система финансирования должна сопровождаться и дополняться эффективными системами (в том числе, независимыми от государства) инспектирования, мониторинга, консультирования, внешней и внутренней оценки и публичной отчетности учебных заведений об использовании средств.

Эта включает реализацию государственного образовательного заказа на основе тендера и соревнования.

3. По вопросам внебюджетного финансирования системы профессионального образования:

- Внебюджетное финансирование должно основываться на четырех основных посылах:
 - ⇒ оно не должно привести к тому, чтобы государство стало сокращать бюджетное финансирование;
 - ⇒ оно призвано дополнять бюджетное финансирование;
 - ⇒ оно не может осуществляться в ущерб образовательной деятельности и качеству профессионального образования;
 - ⇒ оно не приводит к дальнейшему чрезмерному углублению дифференциации среди учебных заведений.
- Обеспечить прозрачность внебюджетного финансирования путем создания Попечительских и Наблюдательных советов в профессиональных учебных заведениях, с обязательным участием в них социальных партнеров и спонсоров при систематическом информировании общественности, введении новых форм отчетности и т.п.
- Создать правовые и налоговые условия, позволяющие и облегчающие объединение части внебюджетных средств на различных уровнях в интересах их концентрации на инновационных направлениях профессионального образования (соотношение может быть дифференцировано). Но во всяком случае, в распоряжении

учебного заведения должно оставаться по крайней мере столько средств, сколько нужно для дальнейшего стимулирования привлечения таких средств.

- Поощрять развитие разнообразных форм привлечения внебюджетных средств с учетом европейского и мирового опыта.
- Через механизмы социального диалога усилить привлечение работодателей и других конечных потребителей образовательных услуг к различным формам и способам финансирования профессионального образования
- Одобрить и распространить разработанные в рамках проекта ДЕЛФИ материалы по внебюджетным средствам профессиональных учебных заведений
- Усилить предпринимательские, финансово-хозяйственные и общие управленческие навыки и знания руководителей профессиональных учебных заведений. Это предполагает разработку тренинговых программ и модулей, предложение краткосрочных семинаров и курсов. В более длительной перспективе актуальным станет введение вузовской подготовки по менеджменту образования с упором на финансово-экономические вопросы.
- Создать благоприятные правовые и налоговые условия для внебюджетной деятельности профессиональных образовательных учреждений и для их всевозможных спонсоров, особенно работодателей и благотворительных фондов.
- Продолжить обсуждение и изыскание путей создания в Российской Федерации так называемого «третьего», неприбыльного сектора образования и способствовать учредительству соответствующих неприбыльных и негосударственных образовательных организаций (целевые группы: социально незащищенные, дети/взрослые с ослабленным здоровьем, мигранты, люди с продолжительной безработицей и др.).

3. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ФИНАНСИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ: МНОГООБРАЗИЕ ПОДХОДОВ И МОДЕЛЕЙ (западноевропейские эксперты)

3.1. Новые формы финансирования, гарантирующие качественное образование для всех, и развитие систем платного образования

*Профессор Ханс-Георг Хофманн
Абу-Консалт, Германия*

Социальные, образовательные, культурные, экономические и технологические стратегии в отдельных государствах, в их сообществах и во всем мире служат индикаторами направления развития нынешних государственных устройств в будущем. Во всех случаях это развитие основано на информационных технологиях и учитывает существующие традиционные условия трудового процесса. (В ближайшие 50 лет мы столкнемся с двухъярусной технологией и двумя типами экономики — старой и новой, которые будут оказывать различное влияние на управление системой образования и ее финансирование (Дж. Рифкин, В. Бергер).

В условиях социальной и технологической нестабильности подъем образования служит развитию подготовленной, компетентной и активной личности, способной справиться с различными социальными, индивидуальными, технологическими и организационными проблемами, возникающими в результате нарастания динамизма перемен, неопределенности и ускоренного перехода к «обществам знаний».

Образование является основным институтом изменения сильного, национально ориентированного общества, в общество, более открытое внешнему миру, новым технологиям и знаниям.

Образование выступает решающим условием подготовки отдельных личностей к более индивидуализированному процессу труда, а также к новым элементам добровольной коллективной деятельности, повышающей индивидуальную производительность каждого и ответственность в трудовой и общественной жизни.

Образование — это также важный фактор повышения способности индивидуума к трудоустройству, вхождению в рынок труда и умению обеспечить себя собственным трудом.

В последние 20 лет в странах Западной Европы и Америки произошли изменения в области общественного устройства в пользу среднего класса. Под влиянием этих изменений в семидесятые годы начались дискуссии по поводу отношений между государственными и различными типами негосударственных форм финансирования образования для реализации права на получение различных форм и уровней образования.

Новые модели и стратегические направления финансирования доступного для всех образования в условиях «общества знания» основаны на посылке, согласно которой положение человека в социуме определяется его способностями. Такая система открывает все пути для энергичных, трудолюбивых и талантливых индивидуумов всех слоев общества.

Новые модели и стратегические направления финансирования призваны удовлетворять различные потребности (решить различные задачи):

- Развитие единой (целостной) системы образования посредством введения нового вида отчетности с помощью элементов, диктуемых рынком;
- Усиление политики поддержания потребностей экономики через введение элементов рыночной экономики в, так называемый, квази-образовательный рынок;
- Поддержка политики нового социального и профессионального продвижения различных общественных групп через образование для удовлетворения потребностей «общества знания» и улучшения условий трудового процесса в пользу демократичного, позитивного и гуманного общества, определяемого интересами как работодателя, так и работника;
- Укрепление связей нынешней формальной системы обучения с требованиями и возможностями *обучения на протяжении всей жизни*, организуемого на предприятиях, а также с расширившимися возможностями, предоставляемыми неформальным обучением, модульным обучением, обучением в кредит на предприятиях через снижение затрат на первый, второй и третий уровни формального (базового) образования;
- Привлечение учебных заведений к выработке и реализации политики улучшения социального баланса между различными общественными группами и классами в цивилизованном обществе для обеспечения большей социальной согласованности.

Все эти реформы будут изменять общественную систему образования с помощью второй волны новых форм финансирования образования. (Это означает изменение сильной государственно-ориентированной системы финансирования, определившейся еще в XIX веке в европейских странах, в пользу смешанной системы государственного и негосударственного финансирования, осуществляемого как поставщиками образовательного продукта, так и пользователями.) Сюда входят изменения моделей финансирования образования в европейских странах с *высоким уровнем благосостояния*, в особенности, их реконструкция в сторону объединенной государственной и личной финансовой ответственности за предоставление государственного и негосударственного образования в постоянно меняющихся условиях. Политика финансирования становится решающим элементом управления образованием через использование внутренних инструментов рынка. Новая система финансирования образования представляется основной составляющей гибкой, динамичной и ориентированной на талантливых индивидуумов системы образования, тесно связанной с новыми рыночными инициативами и открывающей возможности для получения образования на протяжении всей жизни, в основном на базе предприятий. (Дифференциация обучаемых на основании результатов учебы, поощрение отличников, привлечение в большей степени частных организаций и отдельных лиц к финансированию учебной деятельности). Основной целью всех форм обучения в развитых капиталистических странах является образованный человек, как символ общества и выразитель его стандартов (Петер Друкер, Нью-Йорк, 1998 г.)

Существуют разные направления финансирования. В рамках обязательного образования модели финансирования рассматриваются как статьи законодательных и нормативных актов в области образования, определяющих образование как бесплатное в каждом государстве. В этом случае наиболее часто используются модели финансирования,

основанные на пересмотре соотношения между расходами и доходами внутри учебного заведения. В дошкольном, после-среднем и высшем образовании влияние на образование инструментов рынка, которые управляют учебным заведением в условиях рыночной экономики, включает в себя конкуренцию и осуществляется напрямую.

Основное направление новых моделей финансирования образования в разных странах, хотя все они определяются различными стратегиями, заключается в совместном финансировании образования со стороны государства, частных организаций, семей, самих обучаемых, спонсоров, донорских и благотворительных организаций при участии некоммерческих структур.

Все эти модели отдают предпочтение системе финансирования, повышающей эффективность гибкой, динамичной и направленной на результат системы открытого обучения, поскольку она основана на высокой степени измеримости результатов обучения и учебных заведений, что также является руководящим принципом общества знания. При реализации такой политики основной бюджет на развитие образования в западноевропейских странах складывается из государственного и местного бюджетов. Сегодня только небольшая часть бюджета поступает из разных частных структур, но во всех странах за последние десять лет наблюдается устойчивая тенденция к увеличению этой доли бюджета. В этой области формируется большой опыт и активная деятельность.

В развитых странах используются три основные модели финансирования образования, хотя в основном они встречаются в смешанном виде:

а. Модель финансирования образования, ориентированная на свободный рынок

Разные формы этой модели используются, в основном, в некоторых государствах континентальной Европы и на островах. Эта модель побуждает государственные и частные учебные заведения соответствовать способам финансирования, принятым на рынке. Модель предполагает повышение качества учебы студентов, рост прибыли учебного заведения и приведение «уровня к образованию» в соответствие с финансовыми издержками на образование со стороны государства и отдельных лиц согласно потребностям в рабочих местах и стабильности общества. Неолиберализм в финансировании образования ищет новые пути привлечения средств финансирования государственного и частного образования со стороны отдельных лиц. Приверженцы неолиберализма самым решительным образом отстаивают принцип отчетности в управлении образованием в целом и отдельными учебными заведениями, в частности, для непосредственного внедрения рыночной экономики, регулирующей жизнь всего общества, в сферу образования. Сюда же входит и новое понимание образовательного учреждения. Учебное заведение представляется децентрализованным автономным производством, производителем образовательных услуг, действующим на рынке так же, как и предприятие. В качестве производителя образовательных услуг в условиях рынка, учебное заведение должно само нести ответственность за продажу образовательного и прочего продукта и функционировать на открытом рынке для всех видов продукции. Автономные учебные заведения сами несут ответственность за свои действия на рынке в условиях конкурентной борьбы и за продажу своего образовательного продукта пользователям с максимальной прибылью. Это означает продажу образовательного продукта обучаемым, предприятиям, а также тем пользователям, которые хотят продолжить свое формальное образование на следующем уровне. Неолиберальные модели финансирования поддерживают политику повышения юридической независимости учебных заведений от государства.

Их сторонники ратуют за передачу разных форм государственного, регионального и муниципального бюджетов учебным заведениям под их ответственность. Эта политика нацелена на возрастание ответственности учебных заведений за статьи расходов и сопровождается строгим контролем со стороны властных структур. Неолиберальная политика финансирования отдает предпочтение принципиальному сокращению расходов на образование со стороны государства и передаче образования во власть рыночных сил. Это предполагает сокращение роли государства в образовании и его невмешательство в принятие решений учебными заведениями. Образовательная деятельность в учебных заведениях должна реализовываться с учетом текущих потребностей экономики, повышения эффективности выполнения образовательных задач посредством более строгого отбора учащихся с помощью финансовых рычагов. Такая политика финансирования включает в себя также изменение системы оплаты преподавателей по результатам и практику вознаграждения работников предприятий, особо проявивших себя в подготовке обучаемых.

Однако пока еще сегодня сторонники неолиберализма в Европе, Америке, Австралии и Новой Зеландии отдают предпочтение политической стратегии общей ответственности и долевому финансированию образования со стороны государства, регионов, общин, предприятий, деловых организаций, частных благотворительных организаций и частных лиц.

Также следует учитывать, что неолиберальные модели финансирования выбирают политику равных возможностей для каждого успевающего обучаемого, входящего в рынок труда на свой страх и риск и несущего временные и финансовые затраты на индивидуальное обучение. Идеология неолиберализма заключается в развитии общества и индивидуумов посредством разнокачественного образования как главного фактора для усовершенствования учебной деятельности и сокращения времени на обучение. Бесплатным будет только базовое образование, обязательное для всех, а также обучение в той или иной степени наиболее одаренных и способных. Здесь доминирует модель финансирования учебных заведений для одаренных студентов, а также финансирование обучения государственных стипендиатов, или получающих именные стипендии от государственных или частных учебных заведений. Неолиберальные модели финансирования ориентированы на результаты, а не затраты (вложения). Основное требование – это открытие возможности свободного выбора студентами и их родителями государственного или негосударственного учебного заведения без каких-либо ограничений со стороны государства. Такая теория и практика неолиберализма основана на теоретических работах американца М. Фридмана, австрийца Ф.А. фон Хайека, американцев Ф. Чабба и Т.М. Моз. В области политики эти теории применялись президентами США Рональдом Рейганом и Джорджем Бушем и их гос. секретарями по вопросам образования (Беннет и Александер). В Великобритании эту политику в области образования выбрали Маргарет Тэтчер и ее последователь Джон Мэйджор. В свете этих идей на национальном уровне деятельность учебных заведений в большой степени определяется финансированием.

б. Модель финансирования образования, ориентированная на общественный рынок

Последователи этого вида финансирования образования в большей степени заинтересованы в стратегии, продвигающей индивидуума и стимулирующей активное успешное обучение в течение определенного периода времени. Эта система финансирования, выбранная современными социал-демократическими партиями Западной Европы, характеризуется равновесием между личной ответственностью обучаемого и активной помощью государственных и в большей мере, негосударственных учебных заведений индивидуумам в их учебе и построении карьеры. Теоретической базой является концепция, так называемого, «гуманного капитализма» и активного государства. Финансовые средства используются для увеличения эффективности общественных (государственных) учебных заведений с целью удовле-

ния потребностей реального трудового процесса, повышения социального равенства возможностей для всех посредством консолидации активных политических сил, приемлющих реформирование современного общества. Эта модель рекомендует также сокращение государственного финансирования образования и отдает предпочтение повышению вложений индивидуумов в получение образования, принимая во внимание возможности социальной системы. Модель открыта для частичной приватизации системы образования и для заключения субдоговоров на выполнение работ с внешними фирмами, особенно иностранными. Финансирование образования должно осуществляться через усиление ориентации образовательного продукта, производимого учебными заведениями, на потребителя и через поддержку политики привлечения всех частных потребителей к финансированию учебных заведений. Она также открыта для совместного управления деятельностью учебных заведений всеми заинтересованными участниками, исходя из основного принципа социальной демократической концепции образования нового среднего класса. Приверженцы образования для средних слоев общества, как и в случае неолиберализма, также предпочитают модели финансирования учебных заведений на основании партнерских отношений между государственным и частным секторами (спонсорство, сбережения для образовательных ваучеров и предоставления учебным заведениям ответственности за их бюджет), однако эта система нацелена на стимулирование деятельности учебных заведений и обучаемых. Финансирование должно поддерживать политику, гарантирующую равные возможности для всех при вхождении в систему образования, но не результаты. Оно поощряет элитное образование в общеобразовательных и профессиональных учебных заведениях, использование образования для инноваций в экономике, сотрудничество с предприятиями, ориентирующимися на будущее, содействие развитию образования на протяжении всей жизни, позволяющего сократить издержки на формальное образование в системе учебных заведений.

Экономические теории, подготавливающие новое технологическое развитие, оказывает влияние на социально-демократическое теоретическое мышление и на новые идеи общественного развития. Школа в этом контексте рассматривается как структура, способствующая снижению социальных конфликтов. Финансирование учебной деятельности призвано удовлетворить социальные, технологические и экономические требования. (Практический пример — община Хоменлина в Финляндии дает представление о реализации модели финансирования образования, ориентированной на общественный рынок. Целям образования и обучения, устремленным в будущее, служит не снижение расходов на финансирование, а инвестиции в решение ключевых задач образования.)

Большое влияние на стратегическое мышление в области новых моделей финансирования образования оказали американец Джозеф Шумпетер, русский экономист Николай Кондратьев, англичанин Дж. Гидденс и немцы У. Ромбах и Х. Майер.

в. Антирыночная модель социального финансирования образования, ориентированная на альтернативное интегрированное общество

В наши дни представители профсоюзов и альтернативно мыслящих научных кругов отдают предпочтение третьей модели финансирования образования. Их позиции таковы: для дальнейшего развития благосостояния государства, оно должно взять на себя всю ответственность за финансирование образования. Такая стратегия определяется политикой повышения расходов государства на образование в соответствии с направлением, так называемых, «длинных волн» в образовании и наряду с изменением социальных, технологических и культурных условий. Государство должно увеличить налогообложение крупной собственности. Образование обязано развивать индивидуумов во всеобщих развитых гражданах и должно являться заботой всего общества и быть свободным от доминирующего влияния большого бизнеса.

Финансирование призвано содействовать процессу децентрализации через усиление влияния образовательных сообществ и повышение демократии в принятии решений по вопросам образования на местах и в регионах. Государство обязано увеличить расходы на потребности рынка труда и продвигать общественный сектор занятости в связи с проведением политики систематического дополнительного образования. Финансирование образования служит потребностям индивидуума и интересам демократического гражданского общества. Финансирование активно способствует повышению качества учебной деятельности студентов и делает акцент на измерение результатов деятельности на основании моделей внутренней и внешней оценки. Оно должно способствовать проведению политики развития культуры «обратной связи» по оценке деятельности. Основным аспектом изменения политики финансирования образования заключается не только в равенстве начальных возможностей, но также и результатов. Новыми источниками финансирования могут стать налоги с предприятий и других организаций, не готовых к обучению специалистов. Эти новые модели финансирования предлагают увеличение преподавательского состава, сокращение рабочего времени персонала учебных заведений, повышение заработной платы преподавателей и сотрудников учебных заведений. Сегодня эти предложения на рынке не действуют. Поэтому разрабатываются модели, альтернативные этим, для установления более тесной связи с основными постулатами второй модели. Теоретическую базу для этого направления «подводят» Европейский исследовательский институт профсоюзов Европы, находящийся в Брюсселе, специальный Совет исследовательского института профсоюзов Германии и Исследовательский центр профсоюзов работников образования Германии во Франкфурте.

Все три модели сходятся в одном: людские ресурсы являются важнейшим источником благосостояния любой нации. Капитал и природные ресурсы все в большей степени рассматриваются как пассивные факторы современных форм производства и обслуживания, и только капитал в виде человеческих ресурсов не имеет ограничений. Чем лучше обучены (подготовлены) люди, тем большую ценность они представляют для общества в целом и для себя. Однако сторонники теории человеческого капитала не находят согласия в вопросе оптимальной (наилучшей) стратегии для развития производительных сил. Естественно, что приверженцы этих трех моделей ищут теоретические и практические пути решения этого вопроса, главным образом, в социальном диалоге, нацеленном на постоянное сотрудничество.

Классический неолиберальный рынок определяет модели финансирования образования, и в последние десять лет эти модели находят практическое применение в основном за пределами континентальной Европы. Эти модели нашли сторонников в США, Англии, Шотландии, Австралии, Новой Зеландии, Южной Африке, а также в Нидерландах, Испании, Швеции и некоторых странах Восточной Европы.

Важными элементами повышения доступности образования выступают: введение системы образовательных ваучеров; развитие учебных заведений, предоставляющих специальные гранты; приватизация современных учебных заведений, в особенности, обеспечивающих дистанционное обучение, предоставляемое платным телевидением; расширение возможностей индивидуума оплачивать обучение в кредит или поэтапно (по модулям); оплата обучения современным специальностям по конкретным запросам; оплата индивидуумами специальной подготовки с использованием современных «ноу-хау» предприятий посредством производственной деятельности; перенос завершающего этапа обучения из традиционного учебного заведения непосредственно на предприятие, реализующее принцип «образования на протяжении всей жизни»; повышение значимости обучения на предприятиях посредством финансирования таких инициатив государством совместно с пользователями. Наблюдается ограничение равных возможностей в пользу

наиболее прилежных и талантливых учащихся - выходцев из разных слоев общества (*так называемых, равных стартовых возможностей для начала обучения*).

Модель финансирования, ориентированная на социальный рынок, напротив, проводит политику предоставления каждому обучаемому возможности для успешного вступления в процесс обучения (стартовая возможность) и, при необходимости, повторной возможности для тех, кто получает образование, финансируемое государством (*равные возможности для всех, но не равные результаты*).

Альтернативная антирыночная модель финансирования образования основана на финансировании *равных возможностей и равных результатов для всех*.

Модель, доминирующая в странах Западной Европы, основана на теоретической идеологии новых рабочих партий, поскольку именно они являются определяющей в Европейском Союзе и входящих в него государствах.

Новая изменяющаяся система финансирования охватывает семь областей (направлений):

а. Внутренняя оптимизация

Введение новой децентрализованной модели финансирования сокращает расходы на образование и выравнивает соотношение между затратами учебных заведений и их прибылью при активном участии преподавательского состава учебного заведения, родителей и представителей региональных и муниципальных властей. Модель основана на стратегии внутренней оптимизации соотношения между расходами и прибылью, (например, сокращение преподаваемых предметов; уплотнение контактного учебного времени преподавателей и студентов; увеличение учебного времени начинающих преподавателей и количества студентов в группах; делегирование добровольной деятельности, связанной с учебным процессом, через политику заключения субдоговоров на выполнение работ с внешними коммерческими и некоммерческими организациями, а также через смешанную систему ваучерной и индивидуальной оплаты пользователей, не являющихся студентами учебного заведения; многократное использование помещения и оборудования учебного заведения и т.д.).

В Англии такая модель называется моделью корпоративного управления, и основывается она на корпоративной политике управления.

б. Внешняя оптимизация пользователей образовательного продукта

Суть заключается в изменении системы финансирования через большее вовлечение пользователей образовательного продукта в процесс получения образования и квалификации в государственных и частных учебных заведениях. Например, создание различных систем, объединяющих образовательные ваучеры и индивидуальную оплату образовательного продукта; оплата образования чеками; частные образовательные сберегательные банки; система банковских кредитов на образование; финансирование обучения студентов из расчета успеваемости и затраченного времени; заключение субдоговоров с коммерческими и некоммерческими организациями на выполнение отдельных элементов подготовки по учебному плану, особенно в области профессионального обучения, напр., система ученичества в Англии.

в. Возрастающая ответственность за приватизацию общественного образования

Это означает развитие новых смешанных моделей финансирования частных и государственных учебных заведений, а также разработку стратегических направлений частного управления образованием в целом или отдельными его сторонами через систему партнерства между государственными и частными структурами. (Движение чартерных учебных заведений; приватизация администрацией учебных заведений и университетских городов, например, эксперименты, проводимые Чикаго и Бостоне; изменение традицион-

ных функций директоров государственных учебных заведений в сторону функции менеджеров, не имеющих специального педагогического образования; создание особых видов учебных заведений по профилям; расширение частного обучения, преимущественно через использование ТВ в государственных учебных заведениях с оплатой самими пользователями; объединение обучения в государственных учреждениях с платным негосударственным дистанционным обучением с предоставлением инструктивных занятий, зафиксированных в учебных планах (сюда же входят ежедневные образовательные ТВ программы, например, в США такой образовательный канал принадлежит компании Виттл). Другими формами приватизации государственных учебных заведений могут быть специальные чеки (карты) в дошкольном обучении, развитие новых форм финансовой помощи частным учебным заведениям со стороны государства и местного сообщества (новые элементы дохода от налогов, различные виды налогов и кредитов, объединенное государственное и частное спонсорство, разделение расходов на обучение между государством и предприятиями).

г. Новое общественное управление финансированием

Развитие новой системы управления внутри учебных заведений, называемое в Германии новой системой руководства учебными заведениями, является новейшим фактором сокращения расходов учебных заведений. Одновременно эта политика направлена на повышение эффективности деятельности учебных структур через новые формы финансирования. Новые центры общественного руководства финансированием деятельности учебных заведений и их развития содействуют реальному сокращению расходов.

Эта политика определяется четырьмя основными элементами: 1. Преобразование учебных заведений в сервисные центры; 2. Функционирование учебных заведений на основании расчета затрат на учебную деятельность; 3. Введение контактного менеджмента; 4. Создание условий для повышения конкурентоспособности учебных заведений как независимых бизнес-структур на общем и образовательном рынках. Сюда входят ответственность за нарушения; совместная разработка стратегии коммерческой деятельности руководителем, преподавателями и всеми членами коллектива учебного заведения на основании учебной программы. Это является основой для успешной деятельности учебного заведения на рынке, развивает здоровую конкуренцию между всеми участниками процесса, как в учебном заведении, так и вне его, влияющую не только на продажу образовательного продукта, но и на развитие предпринимательского мышления по всем категориям требований рынка (практическим примером реализации неолиберальной модели финансирования служит хорошо проработанная голландская модель Тильбург, в основе которой лежит развитие финансовой конкурентоспособности учебного заведения. Новое общественное управление образованием, усиление привлечения частных организаций к финансированию системы образования, реализуемого в государственных и частных учебных заведениях, создание базы для укрепления финансовой позиции каждого учебного заведения, руководство качеством учебного процесса через изменение политики финансирования в пользу увеличения прибыли от учебной деятельности в соответствии с новыми требованиями рынка труда. Эта модель нашла широкое применение в континентальной Европе).

д. Увеличение финансирования образования за счет пересмотра государственного бюджета в интересах образования

Новые модели иного распределения расходов на нужды образования со стороны правительства, региональных и муниципальных администраций являются ответом государства на вопрос, каким образом, сократив бюджетное финансирование, сохранить возросшие требования к образованию, предлагаемому государственными и частными учебными заведениями, а также центрами подготовки на предприятиях. (В Нидерландах раз-

вита так называемая Лондо-система, а также паушальное финансирование и особые виды грантов. Интересен опыт США и Испании, который заключается в перемещении государственного бюджета из различных департаментов Администрации в объединенные департаменты образования и экономики. В Англии и Шотландии в последние годы изменились финансовые отношения между правительством (Государственным уровнем) и LEA, и вместе с тем повысилась ответственность отдельных учебных заведений за их бюджет).

е. Новые модели финансирования образования для особо одаренных и лиц с физическими умственными недостатками.

Возрастающая роль образования как фактора формирования будущей личности оказала также большое влияние на модели финансирования учебного процесса двух групп студентов. Речь идет о стратегии финансирования особо одаренных студентов и лиц с физическими и умственными недостатками (имеются в виду, в первую очередь, лица с нормальным интеллектом и физическими недостатками, а во вторую - лица с недостаточным умственным развитием). Стратегии повышения расходов на обучение этих групп входит в структуру национальной экономики, направленной на повышение прибыли и сокращение расходов на социальную защиту.

ж. Финансирование образования некоммерческими структурами

Деятельность некоммерческих организаций, функционирующих между рынком и государством, не нацелена на получение прибыли. В основном, поддержку этим организациям оказывают государство, сообщества и организации преподавателей и родителей. Доминирующей является смешанная система финансирования образования (государство, сообщества, родители и спонсоры; деятельность концентрируется, в основном, на местах и в регионах). Эти организации могут снизить расходы на образование, привлекая непрофессиональных преподавателей, как правило, из числа родителей обучаемых, принадлежащих к среднему классу и имеющих хорошее образование, студентов и других квалифицированных членов местного сообщества, которые готовы проводить обучение второй профессии за меньшую оплату, нежели преподаватели. Развитие этого, так называемого, третьего сектора обучающего состава для учебных заведений является делом новым и практикуется в США, Англии и частично в Германии.

Сделаем некоторые выводы.

Новая политика финансирования образования в развитых странах является результатом развития западного общества за последние 50 лет. В основе лежат фундаментальные изменения социальной структуры в пользу среднего класса. Таким образом, социальный вопрос наполнился новым содержанием. Социальный интерес общества адресован не рабочему классу, старающемуся улучшить условия жизни через финансирование собственного обучения. Общество теперь в большей степени интересуется средним классом. Стратегические направления и модели финансирования применяются, прежде всего, для изменения финансирования системы образования в целом и отдельных учебных заведений в соответствии с новыми условиями жизни и труда среднего класса, доминирующего теперь в обществе. В этой схеме разрабатываются специальные стратегические направления для групп, занимающих пограничное положение в среднем классе. Проблема эта далеко не нова, а опыт ее решения невелик.

На новое мышление в области экономики образования большое влияние оказала либеральная теория экономики образования, разрабатываемая в последние годы Всемирным Банком в США, Шотландии, Австралии, Новой Зеландии и Южной Африке.

Это мышление воздействовало на реформаторскую деятельность, реализуемую в таких государствах, как Испания, Нидерланды, Швеция и Германия, в результате которой изменилась позиция организаций НС и Организации Экономического Корпоративного

Развития — одной из важнейших экономических организаций, воздействующих на реформирование теории финансирования во всех областях, включая образование.

Все модели финансирования используют так или иначе традиционные методы экономической теории образования, такие, как ориентация на рабочую силу, подход на основании нормы прибыли и потребностей общества.

3.2. Финансирование образования: специфика решения общей проблемы на страновом уровне

*Профессор Д. Коломбо
Universita L Bocconi, Милан, Италия*

Проблема финансирования образования есть обратная сторона проблемы стратегии развития образования. Понятно, что проблема финансирования представляет собой не только финансовую проблему.

В самом деле:

- Средства государственных бюджетов всюду ограничены и требуются дополнительные источники финансирования;
- Профессиональное образование призвано постоянно адаптироваться к требованиям быстро развивающихся обществ и экономик.

В силу этих обстоятельств наблюдается глубокий кризис традиционных систем финансирования и планирования.

Каковы здесь выработаны решения? Они касаются новых стратегий в сфере образования: предоставление автономности учебным заведениям; децентрализации стратегического планирования и разработки политики; формирование новых механизмов распределения государственных средств; создание нарастающей синергии между бюджетными и частными инвестициями в образование.

Некоторые примеры из опыта европейских стран подтверждают сказанное.

1. Оценочный Совет при Национальном университете — путь к автономности университетов *Италии*.
2. Образовательный налог — так поддерживают систему образования во *Франции*.
3. Совет по финансированию высших учебных заведений *Англии* — форма объединения государственных и частных источников финансирования.
4. Опыт *Испании* — Национальный институт качества и оценки (INCE).

Оценочный Совет при Национальном университете является независимой структурой, проводит контроль качества деятельности университетов, предоставляет рекомендации Министерству по вопросам лицензирования и аккредитации, косвенно влияет на распределение государственных средств.

Образовательный налог во Франции (0,5% от заработной платы) поступает в государственный бюджет или в региональные торгово-промышленные палаты (одна часть), а также непосредственно в учебные заведения, которые проводят обучение сотрудников предприятий (другая часть).

Совет по финансированию в высших учебных заведениях Англии наделен важными функциями: распределение *государственных* ассигнований; распространение положительного опыта в области управления финансами; контроль качества образовательного

процесса и эффективности использования государственных и частных фондов; укрепление отношений между предприятиями и социальными партнерами.

Национальный институт качества и оценки создает базу данных по стандартам качества, контролирует их соблюдение через региональные структуры, представляет рекомендации официальным лицам, определяющим политику в сфере образования на государственном и региональном уровнях.

Мы полагаем бы возможным предположить российским коллегам усилить внимание к развитию стратегий финансирования профессионального образования, основанного на позитивном развитии автономности учебных заведений (выбор стратегии, децентрализация при планировании и выработке политики на региональном и локальном уровнях, совершенствование оценки и отчетности и т.п.).

Несомненно, что использование рыночных принципов и конкуренции при распределении государственных фондов, предоставление налоговых льгот негосударственным структурам, привлечение независимых консультантов к оценке системы образования,— все эти и другие направления реформирования могут быть применимым только в *широком российском контексте по мере формирования правовых, экономических, социальных и политических предпосылок.*

3.3. Государственное финансирование профессионального образования в Нидерландах

*Профессор Кейс А. Ладаж
Университет профессионального образования
Fontys, Нидерланды*

Государственное финансирование базируется на следующих установках:

- Единовременно выплачиваемая общая сумма ассигнований определяется на основании результатов образовательной деятельности (Рис. 1);
- Финансирование учебных заведений осуществляется по равноценным параметрам бюджета и представляет собой простое распределение средств;
- Планирование образовательной деятельности ведется на уровне правительства и при соблюдении соответствующих положений;
- Объемы финансирования зависят от фактической оценки результатов образовательного процесса при соблюдении гарантии качества (рис. 2);
- Неукоснительно соблюдается принцип автономности учебных заведений в распределении бюджета (общий бюджет должен быть одобрен парламентом);
- Предполагается внутренняя и внешняя подотчетность образовательных учреждений (рис. 3).

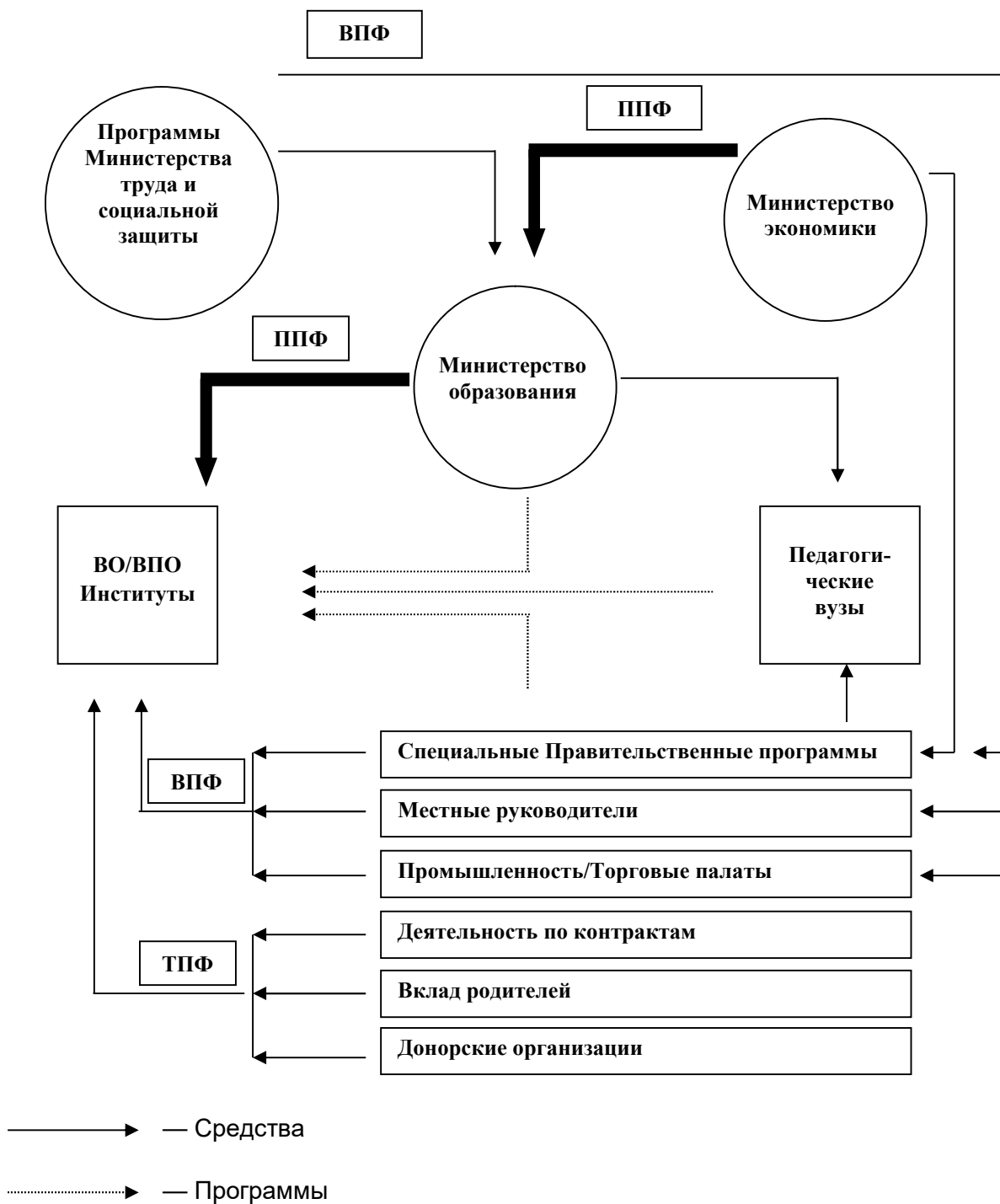


Рис. 1. Финансирование по принципу
«Затраты, нацеленные на результаты»

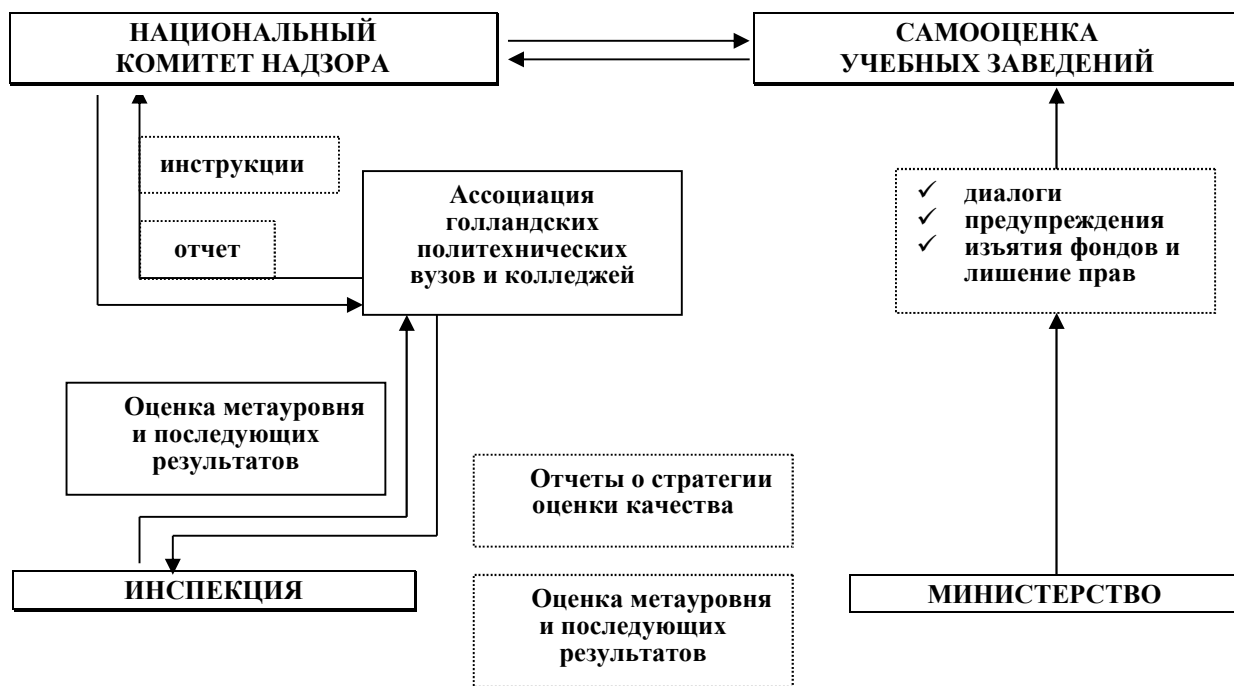


Рис. 2. Оценка качества

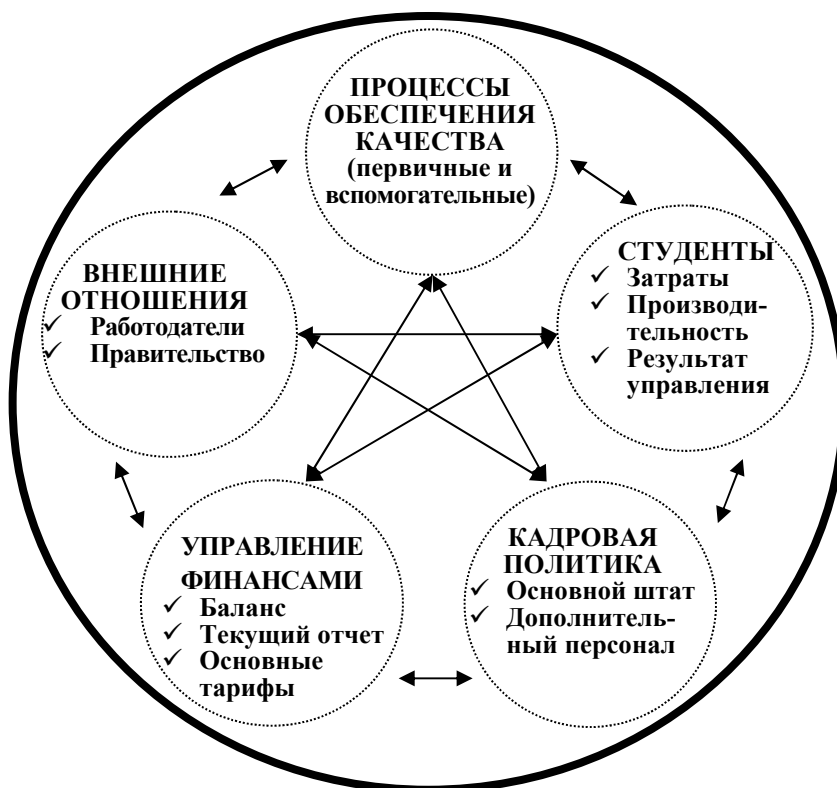


Рис. 3. Управление, отчетность, контроль

Различают несколько потоков финансов

1. *Первый поток финансов (ППФ) рассчитывается исходя из:*

- a. Количества студентов;
- б. Количества сертификатов/дипломов;
- с. Количества студентов, получивших соответствующую работу через полгода после окончания учебы (как минимум на год).

2. *Второй поток финансов (ВПФ)*

- a. Специальные правительственные программы по профессиональному образованию и подготовке (например, Обучение/Переобучение или Переподготовка взрослых);
- б. Местная администрация;
- с. Финансовые льготы для новых и уже существующих фирм, занимающихся профессиональным образованием и подготовкой, целевые ваучеры на обучение, предоставляемые фирмам для использования в целях обучения, а также для инновационных программ Торгово-промышленных Палат.

3. *Третий поток финансов (ТПФ)*

- a. Коммерческая деятельность;
- б. Финансовая помощь родителей и плата за образовательные услуги;
- с. Донорские программы для профессионального образования и обучения (включая неправительственные организации).

Первый поток финансов зависит от ранее достигнутых результатов (из расчета максимум на 4,5 года): выпуска ($4,5 \times$ расходы на обучение), отсева ($1,35 \times$ расходы на обучение), расходов на эксплуатацию (аренду) учебно-производственных помещений.

Расходы на обучение одного студента в год составляют (в гульденах = 0,5 \$ USA):

- по техническим и естественнонаучным специальностям — 8500;
- по педагогическим и гуманитарным специальностям — 6500;
- по художественным специальностям — 9000;
- в области музыкального образования 24000.

Большое значение придается соблюдению в системах управления всех уровней принципа автономности учебного заведения, сформулированного в Законе о высшем образовании и научно-исследовательской деятельности.

Автономность распространяется на выбор организационной структуры, свободу в разработке учебных планов (Доклад 2), положений о реализации образовательного процесса и проведения экзаменов, программ прикладных исследований, модели управления учебным заведением (в т.ч. аналогичных управлению предприятием), формул финансирования (включая изменение соотношения между затратами на персонал и материально-техническое обеспечение учебного процесса, а также перенос сэкономленных средств на последующие годы).

Однако принцип автономности соблюдается параллельно с действием принципа подотчетности образовательных учреждений. Подотчетность требует предоставления ежегодных отчетов правительству, поверяемых официально назначенным лицом), отчетов по расходованию бюджета (ежегодных финансовых отчетов) и исполнению рекомендаций по повышению качества образования.

Контроль со стороны правительства охватывает контроль качества и выполнение со стороны учебного заведения обязательства о предоставлении информации о проверках, произведенных по просьбе учебного заведения сотрудниками министерства.

Управление финансами касается консолидированного отчета об операционной деятельности, финансовых показателей. Схематично это выглядит следующим образом.

Управление финансами (1)
Консолидированные балансы

1. Активы

- (a) Основные средства
 - I. Нематериальные
 - II. Материальные
 - III. Финансовые
- (b) Оборотные средства
 - I. Запасы
 - II. Дебиторы
 - III. Ценные бумаги
 - IV. Касса

2. Пассивы

- I. Резервные фонды
- II. Переходящие остатки
- III. Долгосрочные обязательства
- IV. Краткосрочные обязательства

Финансовое управление (2)

Консолидированный отчет об операционной деятельности

1. Доходы

- I. Бюджетные средства и гранты
- II. Плата за обучение
- III. Поступления от других организаций
- IV. Доходы от участия в других организациях
- V. Прочие доходы

2. Расходы

- I. Оплата труда
- II. Материальные затраты
- III. Амортизация
- IV. Оплата услуг

- I. Полученные проценты
- II. Уплаченные проценты

- I. Дополнительные доходы
- II. Дополнительные расходы

3. Инвестиции

- I. Инвестиции в основные средства
- II. Прочие инвестиции (запасы, аппаратура, программное обеспечение, компьютеры)

Финансовое управление (3)

Финансовые показатели

1. Прямо относящиеся к финансам

- I. Коэффициент текущей ликвидности
- II. Коэффициент срочной ликвидности
- III. Обеспеченность (платежеспособность; исключая переходящие остатки)
- IV. Обеспеченность (платежеспособность; включая переходящие остатки)

Финансовые показатели

2. Косвенно относящиеся к финансам

- I. Доходность осуществляемых видов деятельности
- II. Переходящие остатки/Общий доход
- III. Общие резервные фонды/Общий доход
 - а) Защищенные резервные фонды/Общий доход
 - б) Незащищенные резервные фонды/Общий доход
- IV. Нераспределенная прибыль/Общий доход
- V. (Текущие обязательства/Общий доход) * 365 дней
- VI. (Дебиторская задолженность/Общий доход) * 365 дней
- VII. Инвестиции (Основные средства — финансовые)
- VIII. Оборотный капитал (Оборотные средства — краткосрочные обязательства)/Общий доход
- IX. Прибыльность от участия в других организациях/Общий доход
- X. Прибыль от участия в других организациях/Бюджетные ассигнования
- XI. Бюджетные ассигнования/Общий доход
- XII. Прочие бюджетные ассигнования/Общий доход
- XIII. Общие инвестиции/Общий доход
 - а) Инвестиции в основные средства / Общий доход
 - б) Инвестиции в запасы и оборудование / Общий доход
 - с) Инвестиции в программное обеспечение и компьютеры/Общий доход
- XIV. Оплата труда / Общие расходы

Существует порядок расчета финансовых показателей. В сжатой форме его можно представить так:

Расчет финансовых показателей (1)

Бюджетные ассигнования /Общий доход

- (Бюджетные ассигнования/Общий доход от оперативной деятельности) * 100%

Прочие бюджетные ассигнования/Общий доход

- (Прочие бюджетные ассигнования/Общий доход от оперативной деятельности) * 100%

Инвестиции (в основные фонды/запасы и оборудование, компьютеры и программное обеспечение)/Общий доход

- (Инвестиции (по видам) / Общий доход от оперативной деятельности) * 100%

Пример:

$$\frac{\text{Объем инвестиций (в конкретные виды)}}{\text{Амортизация (за определенное количество T)}} \cong 1$$

Оплата труда/Расходы

- (Оплата труда/Общие расходы) * 100%

Расчет финансовых показателей (2)

Нераспределенная Прибыль/Общий доход

- (Нераспределенная прибыль/Общий доход от оперативной деятельности) * 100%

Краткосрочные обязательства/Общий доход

- (Краткосрочные обязательства / Общий доход от оперативной деятельности) * 365 дней

Дебиторская задолженность/Общий доход

- (Дебиторская задолженность/Общий доход от оперативной деятельности) * 365 дней

Investments (Financial Fixed Assets)

- ((Financial Fixed Assets -/- Claims Ministry of Education)/(Reserves + Provisions)) * 100%

Оборотный капитал/Общий доход

- ((Оборотные средства – Краткосрочные обязательства)/(Общий доход от оперативной деятельности)) * 100%

Участие в других организациях/Общий доход

- (Прибыль от участия в других организациях/Общий доход от оперативной деятельности) * 100%

Участие в других организациях/Бюджетные ассигнования

- (Прибыль от участия в других организациях/Бюджетные ассигнования) * 100%

Расчет финансовых показателей (1)

Коэффициент текущей ликвидности

- Оборотные средства/Краткосрочные обязательства

Коэффициент срочной ликвидности

- (Оборотные средства — Запасы)/Краткосрочные обязательства

Обеспеченность (исключая Переходящие остатки)

- Резервные фонды / Пассивы

Обеспеченность (включая Переходящие остатки)

- Резервные фонды + Переходящие остатки/Пассивы

Прибыльность от участия в других организациях

- Прибыль от участия в других организациях/Общий доход от оперативной деятельности

Переходящие остатки/Общий доход

- (Переходящие остатки/Общий доход от оперативной деятельности) * 100%

Резервные фонды/Общий доход

- (Резервные фонды/Общий доход от оперативной деятельности) * 100%

3.4. Основные источники финансирования начального, среднего и высшего профессионального образования: взгляд на ситуацию в России

*Профессор Эдвиг В. Ханкин
Европейский консультант*

При социалистической системе все образовательные учреждения финансировались полностью за счет государства. Однако при рыночной экономике подобная модель обнаруживает свою нежизнеспособность. Во многих странах с развитой или развивающейся экономикой основным источником формирования фондов высших учебных заведений является плата, взимаемая за обучение. Можно утверждать, что с увеличением стоимости начального, среднего и высшего профессионального образования вызванном требованиями по усовершенствованию образовательных услуг, даже при условии продолжения функционирования прежней системы, в настоящее время для поддержания высоких стандартов качества необходимо было бы взимать плату за обучение.

В Китае, например, плата за обучение теперь является типичной чертой начального, среднего и высшего профессионального образования.

В международной практике разрыв между государственным финансированием и доходами от взимаемой платы за обучение и возрастающими расходами по содержанию учебных заведений продолжает увеличиваться. Одним из способов ликвидации этого разрыва могут стать средства, получаемые от ведения коммерческой деятельности.

Во многих странах взимается определенная плата за обучение уже на уровне среднего образования, хотя общий принцип заключается в том, что среднее образование должно быть всеобщим, обязательным, а, следовательно, бесплатным.

Внебюджетные доходы будут играть все более важную роль в дополнение к государственному финансированию. Поскольку внебюджетные фонды формируются отдельными образовательными учреждениями, представляется логичным, чтобы контроль над ними осуществлялся этими же учреждениями. При таком подходе возрастает эффективность использования фондов, а образовательные учреждения получают возможность предоставлять улучшенные условия для организации образовательного процесса и дополнительные финансовые вознаграждения преподавателям.

Кроме того, преподаватели и студенты имеют реальную возможность обучения на примерах в духе рыночной экономики.

Однако следует отметить, что доходы от проведения внебюджетной деятельности, не могут рассматриваться в качестве универсального решения всех проблем финанси-

вания государственной системы образования. Внебюджетные доходы могут разрешить только часть проблем. По-прежнему, остаются востребованными усилия, направленные на оздоровление ситуации путем проведения всеобъемлющей реконструкции и реформы. Непременным условием этого выступают прозрачные законодательные рамки, поскольку цивилизованная рыночная экономика может эффективно функционировать при недвусмысленности законов.

Доходы внебюджетных фондов, получаемые от коммерческой деятельности (в отличие от платы за обучения, взимаемой со студентов), в настоящее время являются постоянной составляющей в финансировании высших учебных заведений в большинстве стран с развитой или развивающейся экономикой. Общий подход, однако, состоит в том, что формирование внебюджетных фондов не должно стать самоцелью и превалировать над предоставлением качественного образования. В большинстве случаев система привлечения управления и распоряжения доходами внебюджетных фондов была институционализирована посредством учреждения юридических лиц для администрирования коммерческой деятельностью образовательных учреждений.

Ключом к росту и устойчивости внебюджетного финансирования является его институционализация путем учреждения постоянного органа управления, предоставляющего консультационные услуги Ректору/Директору по всем аспектам внебюджетной деятельности. Совет попечителей, действующий на основании устава, представляет собой идеальную организацию для выполнения данной функции.

В числе различных услуг мы хотели бы подчеркнуть консультационные услуги.

Проведение консультаций, первоначально совместно с международными компаниями, по вопросам оказания финансовой поддержки, технической помощи и прочим проектам предоставляет коммерческую возможность, широко используемую образовательными учреждениями в международном масштабе. Зачастую проводимые исследования и консультации будут тесно взаимосвязанными.

Первый этап учреждения компании, которая станет заниматься оказанием услуг, состоит в подготовке краткого описания академических областей специализации образовательного учреждения и консультантов (преподавателей высшего учебного заведения), а также любого предшествующего опыта консультирования. Большинство международных организаций, вступающих в совместные отношения, будут выдвигать требование, чтобы местный партнер был юридическим лицом.

Следующий этап заключается в установлении контактов с международными организациями, оказывающими финансовую помощь: представительствами Азиатского банка развития, Мирового банка, Европейского Союза, Программы развития ООН, USAID, Фонда Сороса и т.д. Также можно связаться с международными консалтинговыми фирмами, проводящими/проводившими консультации в стране.

Важную роль играет маркетинг, т.е. продвижение образовательных программ и других, имеющихся в арсенале образовательных учреждений, услуг на рынок. Маркетинг осуществляется при помощи:

- подготовки списка предлагаемых программ и услуг с указанием цен;
- рекламы на радио, в газетах и прочих изданиях;
- размещения сообщений в государственных заведениях, общественных местах;
- проведения дней открытых дверей, выставок с использованием стендов, демонстрирующих опыт и потенциал образовательного учреждения.

Требуется совершенствование финансового менеджмента.

Необходимо ведение отдельной бухгалтерской и финансовой отчетности для отражения всей коммерческой деятельности образовательного учреждения. Учетные документы должны отвечать текущим стандартам бухгалтерского учета, а также соответствовать постановлениям Министерства образования/Министерства финансов.

Основные условия финансового менеджмента:

- открытие и ведение банковского счета, предназначенного специально для коммерческой деятельности;
- создание и поддержание отдельных бухгалтерских счетов для коммерческой деятельности;
- введение порядка осуществления действий и определение ответственности за управление/техническое обслуживание оборудования и помещений;
- подготовка годового бюджета к началу финансового года (в бюджете должны быть раскрыты такие статьи, как ожидаемый доход, предполагаемые расходы/резервные фонды);
- гарантия того, что весь академический персонал и прочие сотрудники (Совет попечителей), вовлеченные во внебюджетное финансирование, осознают значимость и готовы принять на себя ответственность за надежное управление финансовой деятельностью и предоставление достоверной и точной отчетности о своей деятельности;

Бюджет должен составляться в начале каждого финансового года. В нем оцениваются доходы и определяются приоритеты по расходам: сопоставляются планируемые расходы с ожидаемыми доходами. Как только произведена оценка доходов при помощи маркетингового плана, необходимо приступить к расстановке приоритетов в расходных «статьях». Как правило, приоритеты выбираются в следующей последовательности:

Приоритет №1. Безопасность помещений, здоровье и благополучие преподавателей и студентов должны быть приоритетом номер один. Если средств, выделяемых из государственного бюджета на эти цели недостаточно, необходимо определенную сумму, например, 25% чистого годового внебюджетного дохода выделить на эти нужды.

Начальные капитальные затраты, направленные на возведение новых сооружений и предоставление всех основных видов оборудования и помещений, основные ремонтные работы и работы по техническому обслуживанию должны оставаться финансируемыми из государственного бюджета и/или бюджета, формируемого из платежей за обучение.

Приоритет №2. Сюда входят адекватные учебные материалы, библиотечные фонды и прочее оборудование. Это — весомая статья внебюджетных расходов: под нее рекомендуется выделить 25% чистого годового внебюджетного дохода.

Приоритет №3. Дополнительные вознаграждения для преподавателей в форме бонусов. Во многих странах заработная плата преподавателей высших учебных заведений сравнительно низкая. Одним из подходящих способов использования внебюджетных доходов является признание профессионального статуса преподавателей посредством выплаты бонусов. В целом, определенный процент (25%) от чистого внебюджетного дохода может быть использован для выплаты бонусов.

Приоритет №4 Средства, которые держатся в качестве резерва на непредвиденные случаи. Составление годового бюджета является неотъемлемой частью надежного управления коммерческой деятельностью образовательного учреждения.

Еще раз хотели бы подчеркнуть, что основная задача любого учебного заведения заключается в предоставлении студентам образования высокого уровня. Следовательно,

ректор и преподаватели не должны отвлекаться от своей академической работы и заниматься бизнесом для формирования внебюджетных фондов.

Совет попечителей, действующий на основании устава, и, включающий в свой состав не только преподавателей и государственных служащих, но также членов местных деловых кругов, представляет собой рекомендуемую для выполнения описанных выше функций структуру. Главной из них является предоставление консультаций и помощи ректору по вопросам формирования и управления внебюджетными фондами. Словом, внебюджетные фонды и Совет попечителей тесно взаимосвязаны как элементы новой стратегии развития образования.

Перераспределение полномочий и передача ответственности за учебное заведение от Министерства Образования Совету Попечителей вошло в практику во многих странах.

Степень делегирования полномочий от центра или регионального уровня руководству Совета Попечителей может варьироваться в диапазоне от передачи всех полномочий управления до более скромной модели, когда функции Совета сводятся в основном к консультативной деятельности и поддержке Ректора/Директора в вопросах получения и эффективного использования внебюджетных доходов.

Более широкие полномочия могут вобрать в себя участие в составлении бюджета, прием на работу Ректора/Директора и профессорско-преподавательского состава, определение уровня заработной платы, управление собственностью, включая перераспределение собственности и определение приоритетов в составлении учебных программ и планов.

В большинстве случаев, однако, Советы начинают работу с достаточно скромного круга полномочий, а по истечении времени расширяется их компетенция.

Такого рода подход помогает избежать досадных ошибок, которые происходили, когда слишком большие полномочия в короткий срок передавались Совету. Это приводило к упущениям в управлении, включая срывы учебных программ, недовольство со стороны персонала и студентов и истощение финансовых ресурсов. Имели место случаи, когда центральные власти были вынуждены вмешиваться и опять брать на себя ответственность за деятельность учебного заведения.

Целесообразным на первых порах признается постепенный подход.

Все более и более важным в части внебюджетных средств является вопрос управления собственностью, т.е. контроль за использованием земли, содержанием зданий учебного заведения.

Это не означает полной передачи прав собственности учебному заведению или того, что собственность государства должна быть приватизирована.

Есть основания полагать, что собственность государства, используемая для предоставления (государственного) образования, должна оставаться в собственности государства: оно же принимает решения относительно расширения, слияния или даже закрытия существующих учебных заведений.

Однако, собственность учебных заведений может использоваться с большей отдачей, если управление ею будет вестись под контролем Попечительского Совета и руководства учебного заведения. Это также включает право учебного заведения сдавать в аренду и даже переориентировать собственность с тем, чтобы повысить ее рентабельность и обеспечивать увеличение внебюджетных ресурсов.

Определенная правовая база Российской Федерации позволяет такого рода уровень контроля и управления собственностью. Тем не менее, многие Ректоры/Директора

до сих пор не знакомы не только с законодательством, но и не знают даже о том потенциале, который заложен здесь для повышения внебюджетных ресурсов.

Получение внебюджетных доходов, ведение отчетности по ним и их распределению требует значительных временных затрат и усилий со стороны тех, кто за это отвечает. Поэтому очень важно, чтобы средства управлялись эффективно и использовались с максимальной выгодой для учебного заведения.

Целью мониторинга является подтверждение правильности выбранного для менеджмента пути и эффективного использования внебюджетных доходов. Мониторинг позволяет:

Обеспечить открытость получения и использования внебюджетных ресурсов, управления ими;

Анализировать результаты внебюджетного финансирования для оказания поддержки в планировании на будущее;

Рассматривать возможные пути вовлечения в такую деятельность других учебных заведений и оказания помощи в этом;

Оценивать влияние роста внебюджетных доходов на подготовку и профессиональный рост преподавательского состава;

Изучать дальнейшие возможные пути получения внебюджетных доходов;

Исследовать пути обеспечения жизнестойкости разработанной программы;

Оказывать консультации другим учебным заведениям с целью повышения эффективности их деятельности;

Составлять отчет по текущей ситуации на рынке и социальным условиям, влияющим на предпринимательскую деятельность учебных заведений.

Необходимо подчеркнуть, что аудиторский анализ, вводимый для обеспечения прозрачности, общее развитие концепции внебюджетного финансирования будет сильно зависеть от имеющихся в наличии объективной информации (причем на постоянной основе).

3.5. Международные модели и способы финансирования. Практические примеры и некоторые выводы

*Д-р В. Рейтер
Абу-Консалт, Германия*

Для анализа системы образования в Российской Федерации важными являются следующие материалы и документы, содержащие серьезное исследование вопросов финансирования профессионального образования:

- Отчет Всемирного Банка о состоянии образования в России, 1995 г. [13];
- Два отчета OECD:
 1. Отчет 1998 г. по общему и профессиональному образованию [8];
 2. Отчет 2000 г. по высшему образованию и исследованию [4];
- Региональный Отчет Всемирного Банка, июль 1999 г. [9];
- Белая Книга, подготовленная в рамках проекта Тасис «Управление образованием», 2000 г. [2];
- Программа модернизации образования, утвержденная правительством Российской Федерации в июне 2000 г. [10].

Наличие правительственной программы модернизации образования, включающей в себя вопросы финансирования, представляется чрезвычайно важным.

В международном контексте вопросы финансирования широко обсуждаются, разрабатываются и предлагаются на рассмотрение общественности различные подходы. Практически во всех странах признали необходимость реформ или, как минимум, существенных модификаций в области финансирования образования.

Был проделан анализ состояния финансирования образования в Российской Федерации, который можно считать весьма дифференцированным.

В качестве примера приведем цитату из Белой Книги:

"Что касается механизма финансирования образования, ситуация такова: низкий уровень бюджетного финансирования, который, в случае если нынешние методы бюджетных ассигнований останутся неизменными, не только не даст возможности для дальнейшего развития системы, но во многих отношениях не позволит обеспечить достаточную поддержку. Наблюдается рост региональной и социальной дифференциации, что ведет к дальнейшему неравенству доступа к качественному образованию. Эффективность использования ассигнований на уровне учебных заведений очень низкая. В систему образования привлекаются значительные внебюджетные средства, и, в большинстве случаев, эти средства принадлежат «теневой» экономике. Немалая часть населения готова платить за качественное образование (в его различных формах), что гарантируется абсолютным и относительным повышением притока средств родителей в систему образования» [2].

Мы видим свою задачу в разработке подходящих моделей финансирования, учитывающих особенности России и ее регионов, международный опыт, а также преимущества и недостатки, все «за» и «против» изменений и модификаций.

В Российской Федерации дискуссии по новым моделям финансирования сфокусированы на следующих вопросах:

- Персонификация бюджетных средств финансирования образования посредством введения подушевого финансирования (в западных странах используется термин EFTS, что означает equal full time student, в Программе модернизации Российского правительства используется термин ГИФО, что означает: Государственное именное финансовое обязательство);
- Развитие административной и финансово-экономической автономности учебных заведений;
- Введение двухсекторального бюджета, включающего:
 - Нормативное бюджетное финансирование в соответствии с принципами подушевого финансирования;
 - Бюджет на развитие учебных заведений на основании тендерных проектов, софинансируемых государством.

Вопросы финансирования образования нельзя рассматривать отдельно от образовательной и социально-экономической систем. Существует тесная и обоюдная зависимость от государства ключевых элементов образовательной и социально-экономической системы, таких как:

- Система аккредитации и сертификации учебных заведений и организаций, предлагающих образовательные услуги;
- Эффективная и действенная система оценки и мониторинга качества образования и деятельности учебных заведений;

- Существование общедоступной, достоверной и широкой информационной системы, оповещающей о самих учебных заведениях, предлагаемых ими курсах и образовательных услугах;
- Наличие систем налогообложения и финансирования, которые не тормозили бы, а стимулировали привлечение внебюджетных финансовых средств и деятельность спонсоров для целей образования;
- Функциональная и надежная банковская система, позволяющая «запустить» различные механизмы, такие как кредиты на образование для отдельных лиц, специальные программы сбережений на образование и т.п.

Разработка модели финансирования может проходить в следующей последовательности (пример Германии: разработка модели введения индивидуальной платы студентов за обучение в высших учебных заведениях):

1. Поиск, сбор и анализ информации о зарубежном опыте и моделях (в данном случае: в частности, изучался опыт Новой Зеландии и Австралии);
2. Разработка концепции с учетом зарубежного опыта;
3. Обсуждение примерной/концептуальной модели с экспертами в области законодательства, налогообложения, образования, финансирования, банковского дела, с властными структурами (министерства образования и финансов), а также с непосредственно заинтересованными участниками: студенческими организациями, учебными заведениями и т.д.;
4. Детализированная разработка модели;
5. Публикации (Internet, пресса и прочие средства массовой информации). Публичные обсуждения, включая социальных партнеров.

В ходе анализа существующей системы и разработки новой модели были рассмотрены следующие вопросы:

- В полной ли мере существующая система гарантирует социальное равноправие относительно равного доступа к качественному образованию? (Выяснилось, что далеко не полностью, поскольку в некоторых сферах среднего профессионального образования студенты должны вносить существенную плату за обучение, в то время как в большинстве профессиональных и высших учебных заведений обучение бесплатное. Более того, нынешняя система освобождения от налогов на образование более благоприятствует лицам с высоким уровнем доходов через сокращение выплачиваемых ими налогов);
- Представляется ли возможным разумное и эффективное сочетание следующих элементов/механизмов:
 - Базовая государственная стипендия для большинства студентов;
 - Особые программы сбережений на образование при поддержке государства;
 - Кредиты на образование;
 - Погашение кредита в зависимости от будущего дохода выпускника;
 - Введение платы за получение высшего образования и отдельных разделов профессионального образования?

Приведем ряд примеров и обсуждаемых в Германии предложений.

Сбережения на образование

Поскольку образование считается инвестицией в человеческий капитал, идея специальных сберегательных программ на образовательные цели не представляется неестественной.

В Германии уже многие годы пользуются популярностью специальные сберегательные программы на нужды строительства (Vausparen) и для создания благосостояния работников (Vermögenssparen). Существует множество специализированных финансовых учреждений, а также банков и страховых компаний, которые предлагают такие программы и, несомненно, получают хорошую прибыль. Например, идея программы Vausparen заключается в том, что государство стимулирует индивидуальные сбережения, предоставляя годовые бонусы в пределах определенных сумм сбережений и годового дохода. Со своей стороны, финансовые учреждения разрабатывают гибкие решения: обычно период сбережений (например, 7 лет) не заканчивается израсходованием сберегаемой суммы, но за ним следует период кредитования (соотношение между сбережением и кредитом колеблется между 40:60 или составляет 50:50). Низкие процентные ставки в период сбережений компенсируются очень выгодными (ниже, чем на рынке ссудного капитала) процентными ставками на этапе кредитования. Теперь идея заключается в том, чтобы запустить аналогичные программы с целью привлечения большего количества частных финансовых средств в образование. Технические детали (количество и условия бонусов, предоставляемых государством, фиксирование процентной ставки для сберегательных счетов, целесообразность исключения налогов из сберегаемой суммы, контроль за соответствием целей расходов, длительность и т.д.) в данном материале не представлены. Эти сберегательные программы могут быть объединены с программами кредитования и с открытием индивидуальных образовательных счетов, на которые будут вноситься сбережения, кредиты и возможные государственные бонусы, а также вклады от третьих лиц. В принципе такие образовательные счета могут открываться сразу после рождения ребенка.

Кредиты на образование

Кредиты на образование (займы) могут быть интересным и перспективным инструментом финансирования образования. По существу будущие доходы выпускников являются источником и основой для таких кредитов, хотя поддержка и вклады со стороны государства очень важны в отношении обеспечения (государственных гарантий), продвижения, условий амортизации и льгот для выпускников с низким доходом, безработных и социально неблагополучных членов общества.

Следует учитывать следующие вопросы:

1. Кто имеет право на получение кредитов? (Разумеется, кредит должен быть именованным. Выплаты зависят от начала и прохождения обучения/подготовки);
2. Кто предлагает кредит? (Кредит предлагают банки и финансовые организации, а не государство, они же руководят процессом. Государство выступает гарантом);
3. Как определить процентную ставку? (Процентная ставка по кредиту определяется на основании рыночной стоимости плюс дополнительные начисления на инфляцию и, возможно, на риск);
4. Как осуществляется выплата? (Выплата кредита производится или на индивидуальный образовательный счет или же непосредственно индивидууму в форме ваучеров или чеков);
5. Какова форма обеспечения? (Будущий доход студента/обучаемого (Великобритания), государство (Германия) или же будущий доход в сочетании со страхованием риска);
6. Как выплачивается кредит? (Государство может учредить специальный финансовый орган (как KfW или Ausgleichsbank в Германии), который будет отвечать за выплату кредита и, в то же время, освободить банки от сбора задолженностей. Амортизация учи-

тывается поэтапно и в зависимости от дохода и социального положения выпускника. Оплата может направляться непосредственно в специальный финансовый орган, или через налоговые службы, или работодателю).

Взимание учебным заведением платы за обучение

При введении платы за обучение надо иметь полную ясность по вопросам:

1. Кто принимает решение о плате за обучение? Государство или учебное заведение? Может быть, кто-то еще?
2. Каким образом и на основании чего определяется размер платы за обучение? (полное или частичное покрытие расходов, различия между регионами, учебными заведениями, курсами/профессиями);
3. Из какого источника производится плата индивидуума за обучение? (сберегательный счета, стипендии, родители, кредиты);
4. Кто является получателем денежных средств? (учебное заведение или государство).

Если получателем денежных средств является государство, плата за обучение может легко стать налогом и государство может иметь тенденцию сократить общественный бюджет на образование. Более того, эти денежные средства могут попросту «исчезнуть» в общем бюджете государства.

Различие между взиманием платы и налогом таково: за плату предоставляется определенная деятельность, например, проведение учебного курса/обучение, выдача лицензии, визы и т.п. Налоги же, напротив, могут быть потрачены государством практически на что угодно, при этом налогоплательщик не может потребовать, чтобы эти средства пошли на конкретные нужды.

5. На что используются денежные средства? (Плата за обучение может использоваться на а) затраты на обучение, б) административные расходы и с) в качестве резерва. См. рис. 4)

СБОРЫ (ПЛАТА) ЗА УЧЕБУ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ СЛЕДУЮЩИМ ОБРАЗОМ:

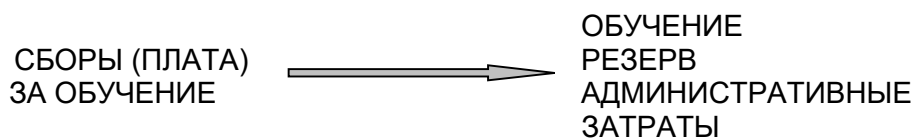


Рис. 4. Пути использования платы за обучение

Желательно, чтобы соотношение распределения затрат (соотношение платы за обучение и государственного бюджетного финансирования) было четко установлено и прозрачно для общественности.

Введение платы за обучение – вопрос очень важный и деликатный. Как было сказано выше, *введение платы за обучение не должно привести к уменьшению государственного бюджетного финансирования.*

Плата за образование, взимаемая учебными заведениями, широко практикуется в Новой Зеландии и Австралии, но в основном в области высшего/университетского образования.

Ваучеры

Идея образовательного ваучера принадлежит Мильтону Фридману, американскому экономисту.

Сами по себе ваучеры не приносят дополнительных денежных средств в сферу образования и не являются дополнительным источником финансирования. Поэтому важный момент заключается в том, что *ваучеры не изменяют общий уровень финансирования, а влияют на способ распределения финансов.* По существу, посредством ваучера государственные денежные средства распределяются не через учебное заведение (как это обычно бывает), а через индивидуума («деньги следуют за студентом»). Ваучеры могут включать государственные денежные средства, или же и государственные, и частные. Они также используются для определенного вида подготовки на предприятии, обычно на больших производственных фирмах (например, Lufthansa, McDonalds).

Ваучеры нашли применение в ограниченном масштабе, главным образом, в высшем образовании. Основная идея ваучера заключается в том, что студенты, после удовлетворительной сдачи вступительных экзаменов, получают ваучер (стипендию) определенной ценности (стоимости) для использования в высшем учебном заведении по их выбору.

Как определить ценность (стоимость) ваучера? Она может зависеть от стоимости курса, или может определяться в зависимости от материального положения студента (социальный фактор), или варьироваться в зависимости от типа образования, например, с целью стимулировать обучение по специальностям, не пользующихся спросом со стороны студентов (например, инженерно-технические и другие специальности и направления).

С этой точки зрения ваучер является гибким инструментом распределения общественных денежных средств. Представляется более эффективным проводить общественные субсидии на образование через покупателя (или пользователя), чем через поставщика (учебное заведение).

Введение ваучера может вызвать следующие последствия:

- У студентов возрастают возможности выбора и принятия решения;
- Университеты и вузы становятся непосредственными конкурентами и заинтересованы в привлечении лучших студентов;
- Возможно более гармоничное и эффективное использование общественных денежных средств (ценность ваучера изменяется в соответствии с изменениями в обществе и т.п.).

Тем не менее, *система ваучеров практикуется только в немногих странах* (например, в Дании, Великобритании) и даже там *не является общей системой финансирования образования*: в Дании ваучеры используются только в высшем образовании, в Великобритании – в некоторых областях профессионального образования. Эту осторожность, проявленную в европейских странах, следовало бы взвешенно оценить авторам российских реформ.

Основные способы финансирования образования

В принципе, существуют два основных способа финансирования (рис. 5):



Рис. 5. Финансирование образования в вузах

- Индивидуальное финансирование затрат студента/обучаемого на образование (и проживание);
- Институциональное финансирование учебного заведения.

В упрощенной схеме следует различать:

- источники финансирования, основные из которых:
 - Общественные средства (государственный бюджет) и
 - Частные средства (студенты и/или их родители);

Использование этих средств, а именно на:

- Институциональные затраты на проведение курса/обучения;
- Индивидуальные затраты на образование/обучение.

Обычно индивидуальные затраты покрываются за счет частных средств, а институциональные – за счет государственного бюджета.

Как показано на рис. 6, между ними существует взаимосвязь: государство может вносить вклады на покрытие индивидуальных затрат, а частные средства используются на институциональные затраты. Схема также может быть интерпретирована таким образом, что часть общественных фондов идет в учебное заведение для стимулирования расходов частного сектора на образование и затем тратится на студента.

Рис. 7 отражает избирательное финансирование учебных заведений.

Рис. 8 показывает фонды, идущие только на индивидуумов.

Рис. 9 демонстрирует рыночную модель в чистом виде: отдельные лица оплачивают стоимость образования его поставщику в зависимости от соотношения спроса и предложения на рынке.

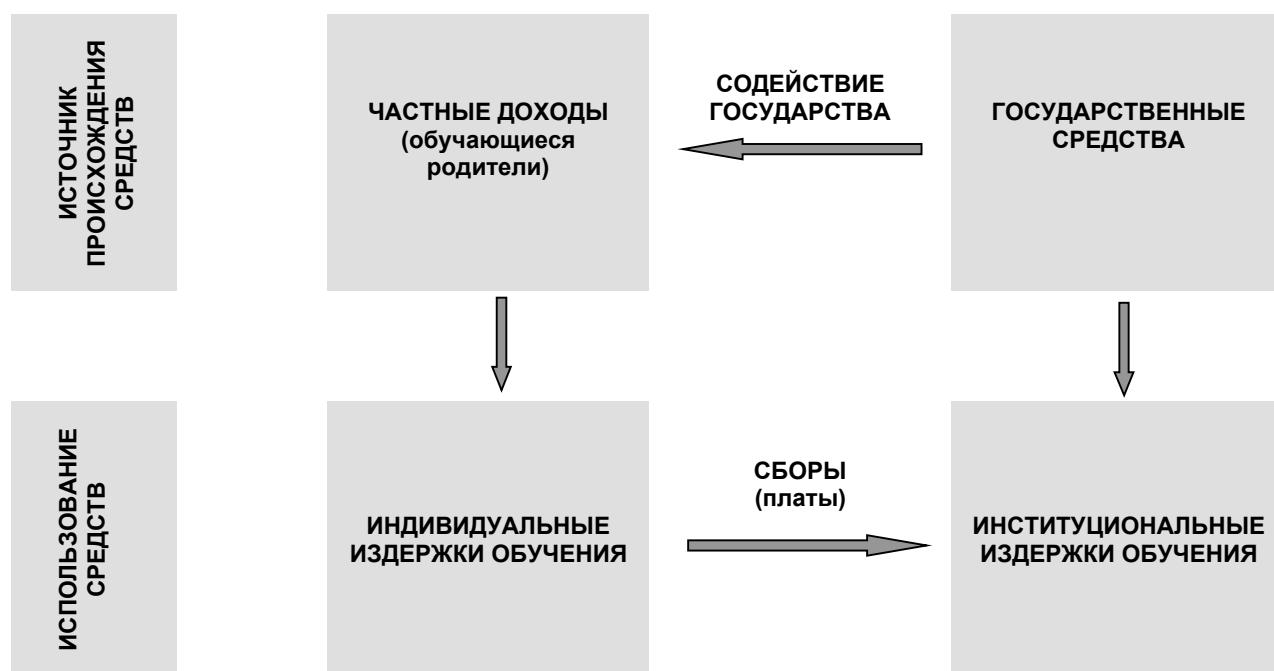


Рис. 6. Взаимосвязь направлений использования средств

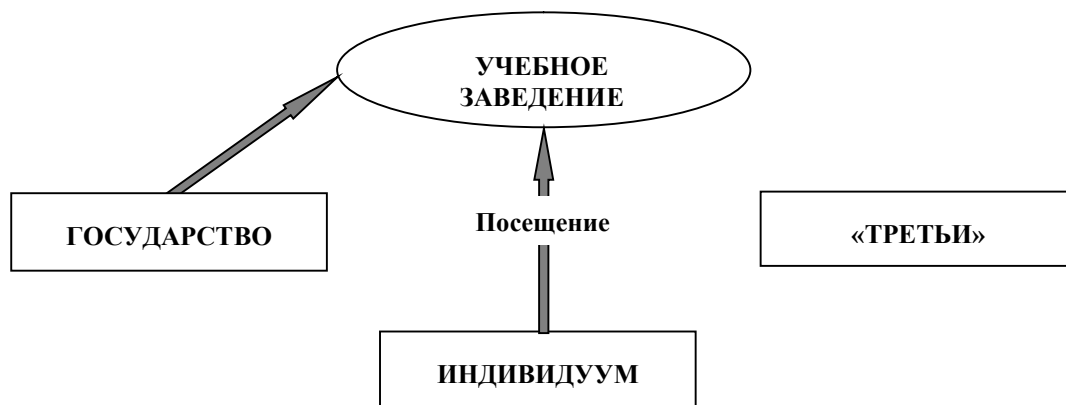


Рис. 7. Прямое финансирование учебных заведений государством

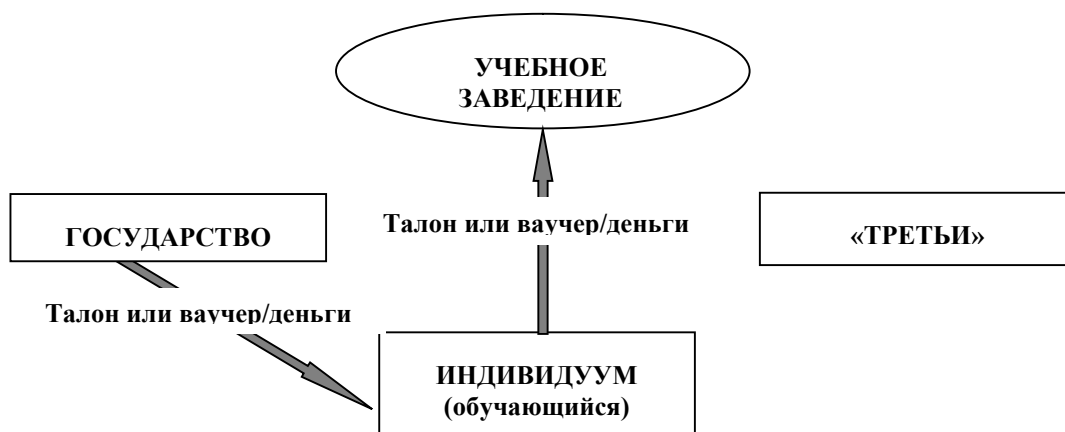


Рис. 8. Финансирование «через обучающегося»

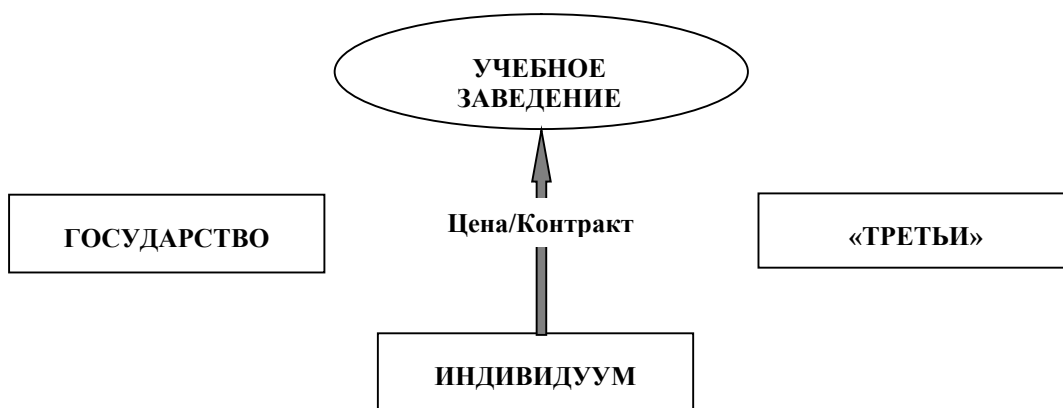


Рис. 9. Рыночная модель

Рис. 10 демонстрирует участие третьих лиц в финансировании.

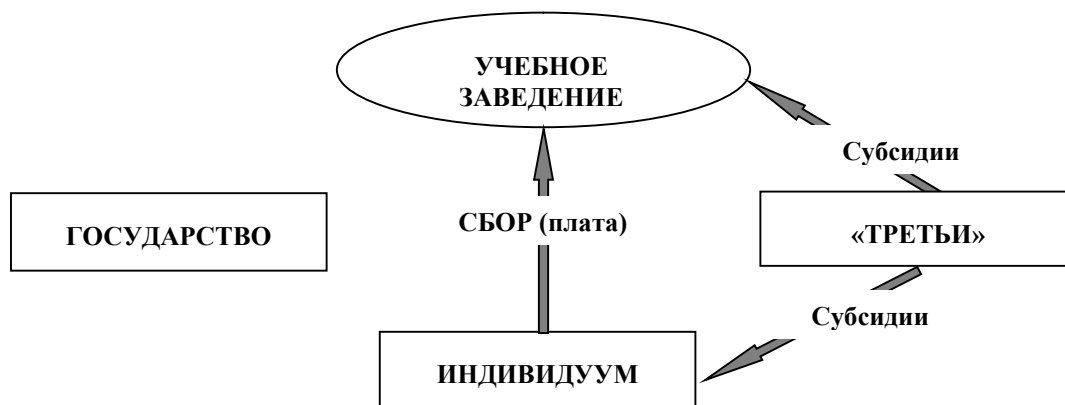


Рис. 10. Участие «третьих» в финансировании

На рис. 11 представлена смешанная форма финансирования, при которой государство, индивидуумы и третьи лица равно участвуют в финансировании как индивидуальных, так и институциональных затрат.

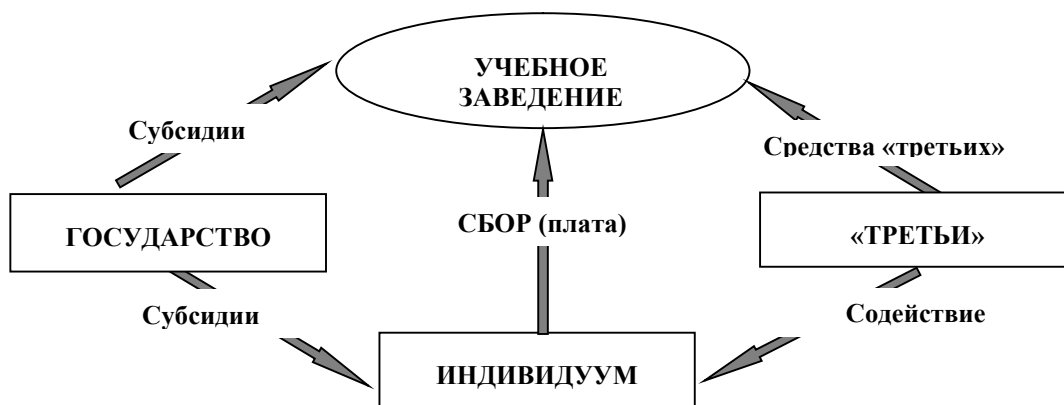


Рис. 11. Смешанная форма финансирования

На рис. 12 показана более развитая модель денежных потоков, включающая образовательные счета и ваучеры.

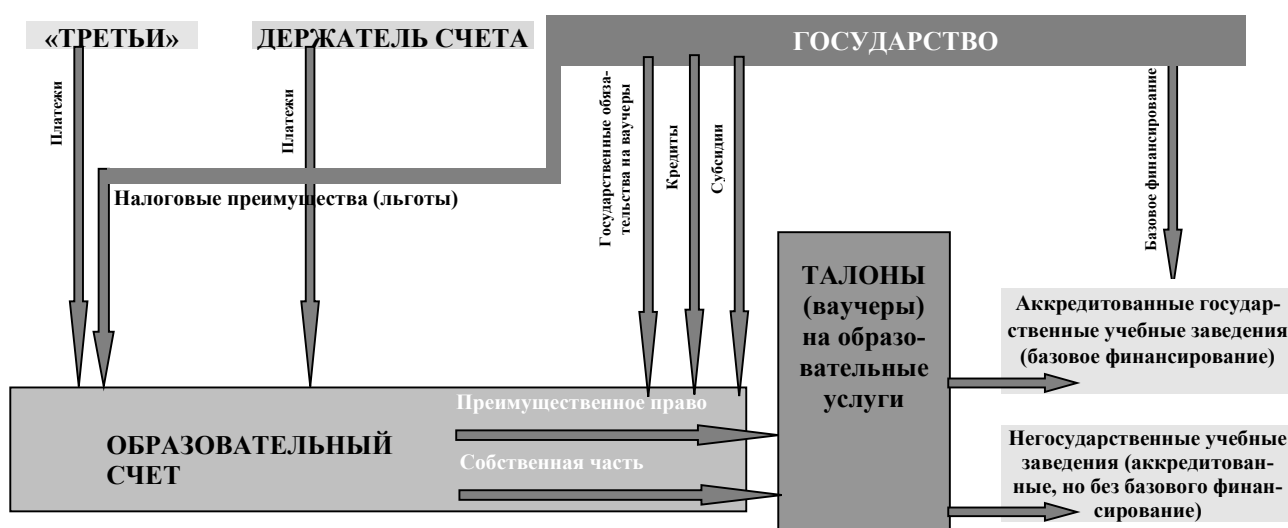


Рис. 12. Развитая модель финансовых потоков

Другая схема денежных потоков, сочетающая плату за обучение и образовательные займы, показана на рис. 13. В этой модели специальное учреждение кредитования (Образовательный Кредитный Банк) отвечает за сбор оплаты задолженностей выпускниками, а также за выплату процентной ставки и амортизационных расходов банкам/финансовым структурам, предоставившим кредит. Поэтому финансовые структуры освобождаются от взимания процентов и выплат, не подвергаются рискам, предоставляя кредит, поскольку этот риск берет на себя государство.

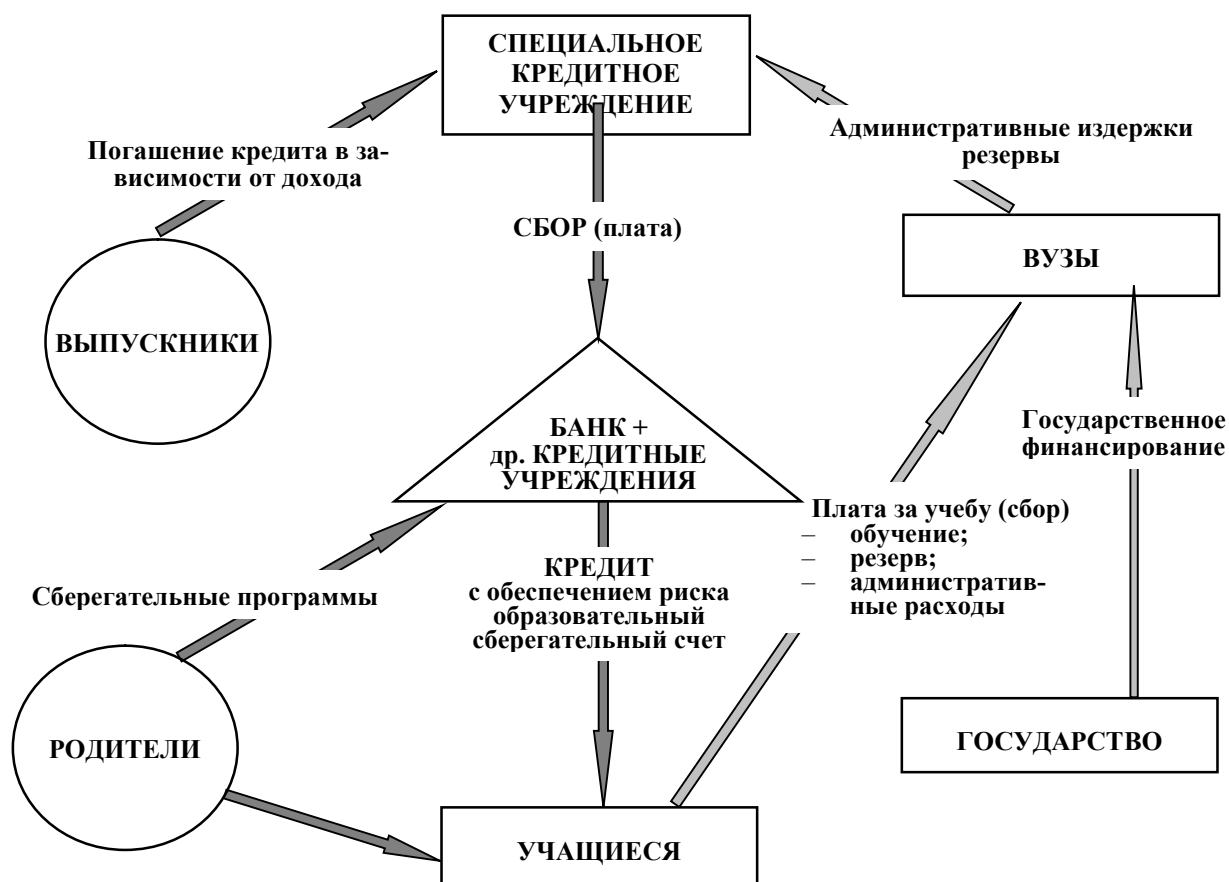


Рис. 13. Платежные потоки в модели сборов

Международный опыт

Новая Зеландия

Новая Зеландия является очень прогрессивным государством в части использования новых моделей финансирования. В частности, это касается

а) Перехода к финансовой автономности и автономности общих ресурсов высших учебных заведений;

б) Системы взимания платы за обучение в высших учебных заведениях

Общий бюджет и финансовая автономность были введены много лет назад. С 1989 г. учебным заведениям разрешено самим определять размеры заработной платы для профессорско-преподавательского и административного состава. Общее бюджетирование основано на EFTS (equivalent full time student). Стоимость EFTS колеблется между от 3.996 NZD (новозеландский доллар) до 26.137 NZD (в 1998 г. один новозеландский доллар примерно равнялся одной немецкой марке). Существует 8 групп EFTS в зависимости от:

- Возраста студента;
- Уровня получаемого образования (студент, аспирант);
- Типа высшего учебного заведения (для частных учебных заведений – ниже);
- Курса обучения.

Процесс разработки бюджета следующий:

- Государство информирует о приоритетных направлениях и курсах;
- Учебное заведение сообщает, какое количество студентов оно планирует зачислить на данный курс;
- Государство устанавливает, какое количество студентов (EFTS) можно профинансировать из государственного бюджета (тем не менее, учебное заведение вправе зачислить большее количество студентов).

Оценка:

1. Модель EFTS предоставляет учебным заведениям широкую автономность в определении их расходов. Это позволяет эффективно использовать бюджет практически во всех областях (заработная плата, инвестиции, недвижимость).
2. Государство не вмешивается напрямую, но оказывает влияние, создавая условия для гибких финансовых структур. Один из элементов управления – требования со стороны студентов.
3. Государство не ставит перед образованием общих целей.
4. Система требует высокого уровня доступности и наличия информации о высших учебных заведениях и предлагаемых ими курсах для того, чтобы у студентов была возможность выбора, а также для обеспечения условий свободной конкуренции (существует специальная информационная служба в Интернете для студентов и абитуриентов – "KIWI Career").

Система взимания высшими учебными заведениями платы за обучение практикуется уже несколько лет и состоит из следующих составляющих и механизмов:

- Плата за обучение составляет 25% от общих затрат на обучение (компромиссный вариант), то есть, независимо от затрат на обучение, государство всегда доплачивает 75%;

- Учебные заведения сами принимают решения о количестве платы за обучение и сами же получают эту плату (в среднем плата за обучение составляет 2.800 новозеландских долларов в год);
- С 1982 г. каждый гражданин имеет право получить от государства кредит на получение образования. Выплата кредита зависит от дохода/заработной платы по завершении курса обучения. Выплата производится через налогообложение. Возможна также выплата на добровольной основе. Процентная ставка по кредиту составляла 8,2% с учетом рыночной стоимости и инфляции. Для получающих кредит существует система освобождения от налогов.

Оценка новой практики

1. Негативных последствий, в части доступности высшего образования для социально обделенных групп не наблюдалось. Сочетание платы за обучение и образовательных кредитов создает благоприятные условия для равного доступа к получению высшего образования.
2. Большое значение имеет фиксированное соотношение вкладов индивидуумов и государства на покрытие затрат на обучение (25:75), поскольку это не позволяет государству сократить объемы финансирования. В будущем такое соотношение могло бы найти законодательное подтверждение.
3. Плата за обучение поступает непосредственно в учебное заведение и не создается в государственном бюджете.
4. Тот факт, что учебные заведения могут самостоятельно устанавливать размеры платы за обучение, стимулирует конкуренцию и укрепляет их финансовую автономность.
5. Капитальные затраты на получение кредита покрываются за счет студента, а не государства (Австралия). Это означает, что и в периоды ограничений государственного бюджета система остается функциональной.
6. Предварительные условия для эффективного действия системы платы за обучение таковы:
 - Рыночные механизмы;
 - Информационные системы об учебных заведениях и курсах;
 - Системы аккредитации и оценки, а также оценка качества.

Дания

Финансовая автономность и подушевое финансирование

С 1990 г. В Дании введена «Система счетчика» – комплексная система государственного финансирования на основе подушевого финансирования студентов. Субсидии предоставляются на основании реального уровня деятельности/количества студентов, измеряемого семестрами дневного отделения или годами. Всем учебным заведениям присваивается разряд или категория, которые определяются политическими/образовательными соображениями и ежегодно публикуются правительством (в проекте бюджета, направляемом Парламенту).

Последствия введения такой системы:

1. У учебных заведений возникают широкие полномочия в области административного и финансового управления. Они могут сами принимать решения по

- всем вопросам планирования учебного процесса, а также по экономическим и финансовым вопросам.
2. Учебным заведениям предоставлена свобода зачисления студентов на курсы обучения, соответствующие их специализации и компетенции.
 3. Политически установленные категории и ставки подушевого-посеместрового финансирования обеспечивают правительство потенциальным механизмом управления в соответствии с проводимой политикой и установленными приоритетами.
 4. Система значительно сократила административные затраты Министерства Образования и подведомственных ему структур.
 5. Учебные заведения продемонстрировали разумный и экономичный подход к финансированию и ориентацию на спрос со стороны студентов.
 6. Изменилась роль Министерства Образования: оно уже не является органом, осуществляющим прямой контроль и администрирование, но скорее преобразовалось в структуру, обеспечивающую общее руководство, надзор и мониторинг качества образования.

Введение такой системы потребовало наличия *развитых управленческих навыков и прочных знаний на институциональном уровне*. Еще одним необходимым условием было *желание и намерение со стороны преподавательского состава и руководства принять на себя новые усложнившиеся обязательства и задачи*. Правительство, со своей стороны, было готово отказаться от исполнительной власти в части учебных заведений и ограничиться мониторингом, информацией, общим надзором и руководством.

Система ваучеров

В Дании каждый студент высшего учебного заведения имеет право на получение ваучера. Ваучеры включают в себя государственные гранты и займы. Обычно оплачивается 70 ваучеров. Каждый ваучер рассчитан на один месячный курс обучения (58 учебных месяцев плюс 12 месяцев на возможную задержку или продление). Курсы не обязательно должны быть последовательны. Для срока действия ваучеров нет ограничений. Ваучеры могут использоваться для долгосрочного обучения, или же для одного или более краткосрочных курсов обучения, в зависимости от личного предпочтения. Студенты могут переходить с одного курса на другой в одном и том же учебном заведении, или в другом (при условии, что их туда зачисляют).

Существует гибкая система дополнительного ваучера в случае рождения ребенка (12 ваучеров для матери и 6 для отца). Система выплаты займа также носит весьма гибкий характер и определяется социальными факторами.

4. ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (российские эксперты)

4.1. Проблемы развития экономики начального и среднего профессионального образования

*Профессор А.Т. Глазунов
Академия профессионального образования*

Система профессионального образования нуждается в быстрой и эффективной адаптации к условиям дефицита бюджетов разного уровня. Многоканальное и многоуровневое финансирование в этих условиях способно изменить экономику профобразования. Определена нормативно-правовая база для внебюджетной деятельности. Образовательные учреждения могут вести самостоятельную внебюджетную деятельность, в частности, предоставлять платные дополнительные образовательные услуги населению. Все действия, ущемляющие реализацию образовательными учреждениями своих прав в соответствии с Законом «Об образовании», неправомерны. Очевидно, что для образовательных учреждений бюджет не является источником функционирования и развития, и, следовательно, можно и нужно вводить механизмы, стимулирующие деятельность сотрудников, структурных подразделений и всего образовательного учреждения в целом, прежде всего механизмы внебюджетной деятельности.

Внебюджетная деятельность предполагает *экономические методы управления учебным заведением*, целенаправленное использование экономических закономерностей. Эти методы разделены на две взаимосвязанные группы:

Методы федеральных и региональных органов управления образованием;

Методы, используемые образовательными учреждениями.

Первая группа методов включает налоговые и кредитные механизмы, системы нормативов, грантов, фондов социального партнерства. Фактически это создает нормативные и экономические механизмы регулирования образовательного рынка.

Вторая группа методов подразумевает экономические нормативы учебного заведения, механизмы финансового менеджмента материального стимулирования за качество образовательных услуг, маркетинговые исследования, эффективный бизнес-план по какому-либо образовательному проекту.

На основе организационно-экономических экспериментов доказано, что *внебюджетный механизм может «работать» только на соответствующей нормативной ба-*

зе: региональный закон о профобразовании (в территориях, где его необходимость обоснована) или постановления о распределении средств региональных фондов образования. Например, в Красноярском крае за счет средств из этого Фонда решается ряд важных проблем – от издания учебников по массовым профессиям, которыми бесплатно обеспечиваются учреждения НПО, до поддержки ряда инновационных проектов. При формировании и распределении средств из этого фонда отрабатываются реальные механизмы государственно-общественного управления финансированием профобразования. Здесь весома роль Совета директоров, других общественных ассоциаций, организаций, непосредственно заинтересованных в решении макроэкономических проблем.

Развитие внебюджетной деятельности учебных заведений возможно при наличии *региональной финансовой среды*, определяемой организационно-экономическими инновациями в формировании механизмов, нормативно-правовой базой, кадрами. Эти инновации должны быть частью деятельности субъектов Федерации, муниципальных органов, коллективов образовательных учреждений. Внебюджетные средства позволяют учебным заведениям осваивать относительно гибкую финансовую политику.

Развитие внебюджетной деятельности невозможно на региональном и муниципальном уровнях без регионального обеспечения. К сожалению, в этом плане в большинстве регионов Учреждения начального профессионального образования (УННО), конечно, предоставлены сами себе. Есть исключения. Например, в Хабаровском крае внедрен целый «блок» положений и методических разработок, позволяющих училищам и лицам иметь ориентиры для внебюджетной деятельности.

Во внебюджетной деятельности образовательное учреждение можно рассматривать как предприятие, работающее в своей внебюджетной деятельности по законам финансового менеджмента. Во внебюджетной деятельности существенно поможет региональная кооперация училищ и лицеев.

Решение проблем внебюджетной деятельности принципиально невозможно без достаточно быстрой и качественной подготовки кадров – финансовых менеджеров, экономистов, маркетологов, умеющих составить экономически грамотный бизнес-план, рассчитать норматив обучения, исследовать рынок, понимать специфику и экономические тенденции развития учебных заведений. Сегодня в каждом управлении, в каждом региональном департаменте или министерстве должен быть специалист, компетентный в вопросах экономической политики, в том числе и внебюджетной деятельности.

Нами дан *анализ основных понятий микроэкономики*, связанных с внебюджетной деятельностью в образовательной интерпретации: образовательные учреждения, как экономические субъекты и экономические действия образовательных субъектов. Раскрыто, что предметом внебюджетной деятельности УПНО является принятие экономических решений, определяющих затраты потребителя и производителя образовательных услуг. Рационализация внебюджетной деятельности УПНО состоит в увеличении доходов в условиях конкуренции на образовательном и производственном рынках. В проведенных исследованиях УПНО (в плане внебюджетной деятельности) рассматривается как образовательное и производственное предприятие. При этом учитывается вариативность затрат различных учебных заведений в зависимости от их географического положения.

Раскрыты научные основы разработки внебюджетной деятельности УПНО:

- принципы финансового менеджмента в образовательном учреждении;
- основы сегментации образовательного рынка и технология образовательного маркетинга;

- основы экономического поведения УПНО в условиях рынка;
- система ценообразования образовательной и производственной продукции;
- организационно-экономические обоснования программы деятельности УПНО по привлечению внебюджетных средств.

Реализация этих основ раскрыта на предоставлении, как правило, дополнительных образовательных услуг и производственной деятельности учебных заведений.

Во внебюджетной деятельности микроэкономика учреждений профобразования обеспечивается за счет следующих взаимосвязанных механизмов:

А. Содержательных: формирование региональной образовательной финансовой среды; нормативно-правовое обеспечение внебюджетной деятельности учебного заведения; создание фондов развития профобразования; развитие содержания и технологии маркетинговых исследований; сегментация рынка образования; рекламная деятельность учебных заведений; службы маркетинга; спектр и содержание дополнительных образовательных услуг; характер производственной деятельности; содержание экономической программы развития УПНО; программа Попечительского Совета (финансовый аспект).

Б. Организационно-технологических: формирование управленческих (в том числе и коммерческих) структур; организация и планирование предпринимательской деятельности; технология финансового менеджмента; Фонды развития учебного заведения; инвестиционная политика; образовательные бизнес-планы; финансово-экономическая служба; экономический совет УПНО; механизмы материального стимулирования внебюджетной деятельности и дополнительных образовательных услуг.

Организация внебюджетной деятельности может осуществляться в двух формах:

- через новые организационные структуры;
- хозрасчетную деятельность УПНО.

Часть исследователей считает, что более перспективными являются новые формы организации, создаваемые при учреждениях образования (товарищества с ограниченной ответственностью, акционерные общества и т.д.). Их аргументация сводится, во-первых, к получению всей полноты прав в регулировании экономической деятельностью (без ведома учредителя); во-вторых, к порядку распределения дохода только между непосредственными участниками этой деятельности.

Однако практика последних лет свидетельствует, что недостатков у этой формы больше, чем достоинств. Поскольку руководитель образовательного учреждения не может быть одновременно и руководителем новой структуры, он теряет нить управления внебюджетной деятельностью, интересы узкого коллектива не совпадают с интересами учреждения, чаще все доходы уходят на заработную плату; ограничивается возможность вовлечения в хозрасчетную деятельность широкого круга работников; в результате может возникнуть нездоровая атмосфера в трудовом коллективе. Кроме того, подобные организационно-правовые формы не пользуются такими льготами по налогообложению, как УПНО.

Включение организации внебюджетной деятельности в хозрасчетную деятельность УПНО является предпочтительным. Следует подчеркнуть, что средства, получаемые УПНО от внебюджетной деятельности, являются их собственностью, и этими средствами они распоряжаются самостоятельно,

Разработан подробный перечень нормативных документов, необходимых для организации внебюджетной деятельности, перечень дополнительных образовательных услуг, положения и нормативы.

Впервые с учетом практической работы учреждений начального профессионального образования (профессиональных училищ, лицеев) показаны конкретные механизмы внебюджетной деятельности, ее нормативно-правовое обеспечение, организационно-экономические структуры. Внебюджетная деятельность проецируется на регионализацию профессионального образования необходимостью решать целый ряд задач *развития системы за счет механизмов многоканального финансирования*. В ходе разработки наметился ряд направлений продолжения исследования: детализация механизмов финансового менеджмента, расчет цены образовательных услуг в условиях сегментации образовательного рынка, создание программ подготовки образовательных менеджеров и маркетологов для системы профобразования.

Экономический кризис обострил и без того очень трудное финансовое положение российского образования. Инфляция, реальное экономическое положение, неэффективная налоговая политика заставляют искать не временные меры, а стратегические экономические решения, связывая воедино вопросы макро- и микроэкономики образования. Для упрощения задач авторы относят к вопросам макроэкономики всю экономическую среду, находящуюся вне стен учреждения. Соответственно, микроэкономика – это внутренняя экономическая деятельность учебного заведения, прежде всего его внебюджетная деятельность. Этот вывод основан на реальной практике ряда учебных заведений, которые находят принципиальные экономические решения не только стабилизирующие экономику, но и позволяющие развиваться учебным заведениям региона.

Минобрнаука России и Институт развития профессионального образования (ИРПО) разрабатывают блок нормативных документов и рекомендаций, способствующих экономической стабилизации системы. Одна из таких мер – определение контрольных цифр набора в бюджетные группы образовательных учреждений, на их основе – установление объема финансирования с учетом норматива подушевого финансирования, разработанного в ИРПО в 1998 году. Сейчас идет уточнение этого норматива с учетом специфики финансирования по нескольким массовым профессиям. Такой норматив-основа для определения реальных потребностей УНПО и выбора вариантов межбюджетных отношений в регионе. В перспективе для каждого отдельного образовательного учреждения эти отношения могут быть различны, как различаются источники финансирования. Сейчас с подавляющим числом случаев учебные заведения НПО получают финансирование из одного или нескольких источников: федерального, регионального или, что чаще, федерального и регионального. Бюджет только одного уровня не покрывает (и в принципе не может покрывать) все необходимые финансовые потребности. Поэтому *искать источники финансирования только на одном из уровней – федеральном, региональном или муниципальном – нельзя, надо находить комбинированное решение*. В будущем с федерального уровня может осуществляться финансирование социальных трансфертов (прежде всего зарплата педагогов и стипендии учащихся), с регионального – учебников, учебных материалов, комплексного методического обеспечения, с муниципального – коммунальных расходов.

Из Москвы (в варианте федерального финансирования ряда статей бюджета УНПО) невозможно определить региональные потребности образования по тем или иным профессиям. Отсюда понятна важность формирования перечня профессий (назовем его условно, стратегическим), подготовка по которому должна в обязательном порядке финансироваться из федерального бюджета по полному нормативу финансирования. Но вряд ли необходимо подготовку повара в небольшом городе финансировать из Москвы.

Еще одна принципиальная проблема макроэкономики – развитие *регионального образовательного маркетинга*. Ряд учреждений НПО (профлицей г. Ноябрьска, про-

флицей № 23 г. Калининграда) самостоятельно и довольно успешно решают эти вопросы. Но они должны рассматриваться на уровне региона, где необходима служба образовательного маркетинга (или хотя бы в органе управления должен работать образовательный маркетолог). Задача маркетинга – определить спектр и объем образовательных услуг. Служба маркетинга позволяет стыковать макро- и микроэкономические уровни с учетом различных сегментов образовательного рынка. С другой стороны, образовательный маркетинг – реальный механизм включения многоканального финансирования, формирования межбюджетных отношений. При этом задачи маркетинга, как показала практика последних лет, более успешно решаются в структурах, имеющих финансовую самостоятельность в регионе. Здесь удачный пример – Комитет по профобразованию Республики Марий Эл.

Необходимо экономическое стимулирование механизмов многоканального и многоуровневого подушевого финансирования, определение конкретных источников (государственных и частных) на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. В частности, уже очевидно, что финансирование национально-регионального компонента учебного плана – задача регионов. Важен не спонтанный набор случайных вариантов, а конкретное, реальное для каждого региона формирование бюджетной вертикали, которая может различаться для разных учебных заведений в регионе.

Микроэкономические проблемы волнуют каждого директора и бухгалтера. По новой экономической идеологии учебные заведения нужно рассматривать как экономическое предприятие, *работающее в своей внебюджетной деятельности по законам финансового менеджмента*. В микроэкономической деятельности существенно поможет региональная кооперация училищ и лицеев, например, кооперация по поставке материалов для мастерских или питания. В развитии кооперации велика роль, как органов управления, так и Советов директоров.

4.2. Нормативное финансирование системы высшего образования

*Профессор А.А. Воронин
НИИВО*

Изложение данной темы требует раскрытия следующих вопросов:

1. Нормативная база ресурсного обеспечения – основа нормативного финансирования системы высшего образования.
2. Задачи формирования нормативной базы ресурсного обеспечения системы высшего образования.
3. Концептуальные положения построения нормативной базы:
 - сущность норм и нормативов, их место и роль в общественном воспроизводстве;
 - методологические проблемы нормирования.
4. Обоснование системы норм и нормативов ресурсного обеспечения:
 - трудовые нормы и нормативы;
 - нормы обеспеченности площадями учебно-лабораторных зданий;
 - нормы обеспеченности машинами и оборудованием;

- нормы обеспеченности мебелью и инвентарем;
 - нормы износа основных фондов и текущих затрат на их обновление.
5. Разработка методического сопровождения расчета норм и нормативов ресурсного обеспечения.
 6. Определение удельного норматива бюджетного финансирования.

В начале кратко остановимся на некоторых исторических моментах.

Во-первых, в конце 80-х годов ушедшего столетия, т.е. на старте перестроечных процессов в России, произошел отказ от нормирования расходов всех видов ресурсов во всех отраслях экономики, социальной сфере и системе образования.

Раньше считали, что норма – это максимально допустимое количество соответствующих видов ресурсов, необходимое для изготовления единицы продукции или выполнения конкретного объема работ (услуг, включая образовательные) требуемого качества, с учетом действующих организационно-экономических и социальных условий на соответствующий планируемый период.

Во-вторых, входя в новые условия хозяйствования, были ликвидированы плановые начала в управлении экономикой в надежде на то, что рынок все отрегулирует.

В-третьих, предпочтение отдавалось некоторым западным моделям управления и на их основе, осуществлялся поиск подходящей модели скорейшего выхода из экономического кризиса.

В-четвертых, стартуя в новые условия хозяйствования, не был учтен опыт зарубежных стран, который говорил о том, что при выходе из экономического кризиса, большинство из них прежде всего решали две основные задачи:

- коренную модернизацию систем ценообразования, налогообложения, льгот и тарифов;
- всемерное укрепление и развитие профессионального образования в целях подготовки таких кадров, которые бы в кратчайшее время вывели экономику из кризиса.

Какова ситуация в настоящее время?

Во-первых, стратегии экономического развития национальной экономики нет, а есть среднесрочная программа. Отрасли подчас не знают, что им делать, какие специалисты, и в каком количестве им потребуются в будущем. Это порождает проблему контрольных цифр приема. Госзаказ на подготовку специалистов отсутствует – это стратегический вопрос финансирования всего блока профессионального образования.

Более того, появляется понятие «минимальный социальный стандарт». Это приводит к переориентации на минимальные социальные нормы. Иначе говоря, речь идет не о нормативах, которые призваны обеспечить *нормальное функционирование и развитие учреждений профессионального образования*, а о тех пределах ресурсного обеспечения, ниже которых вполне вероятным становится разрушение научно-интеллектуального потенциала, старение и ослабление профессорско-преподавательского состава (ППС) и приход к нулевой амортизации основных фондов (материально-технической базы).

Во-вторых, тот рынок, который сегодня господствует, сам нуждается в государственном регулировании (например, цены в сфере платных образовательных услуг колеблются даже по однопрофильным вузам от 1000 до 4000 долларов и выше) и т.д.

В-третьих, изучая западные модели управления экономикой, включая управление профессиональным образованием, убеждаешься, что полностью применить какую-то из

них к российским условиям в принципе невозможно в силу очень многих национальных, самобытных особенностей.

В-четвертых, отсутствует система ценообразования. Стоит правительству поднять планку по заработной плате в бюджетной сфере или пенсионном обеспечении, тут же кривая цен обретает более вертикальную стойку.

В свое время НИИВО предупреждал федеральный уровень управления системой профессионального образования относительно опасности потери управляемости в сфере экономики образования и предлагал изыскать возможность поддержать формирование нормативной базы планирования потребности в ресурсах сферы профессионального образования.

Правильность позиции коллектива НИИВО жизнь подтвердила. Не далее, как в прошлом году, по результатам проверки деятельности Минобразования России, в акте Счетной Палаты было записано замечание, что бюджетная заявка на объемы финансирования очередного планового этапа может быть не принята Минфином России по причине отсутствия экономического обоснования востребуемых объемов кредитования.

Нормативное финансирование возможно только на основе научно обоснованной нормативной базы ресурсного обеспечения функционирования и *развития* системы профессионального образования.

В ее состав должно входить:

- правовое обеспечение;
- экономико-статистическая и техническая исходная информация (СНИПы, соответствующие технические условия, «Аверспроект» и т.д.);
- государственные образовательные стандарты и рабочие учебные планы по специальностям;
- методическое сопровождение и необходимый математический аппарат;
- система социально-экономических норм и нормативов;
- нормы и нормативы в образовательном процессе, социальные и трудовые нормы и нормативы, нормы и нормативы материально-технического обеспечения, финансовые нормы и нормативы.

Говорить всерьез о планировании бюджетного финансирования просто невозможно в отсутствие системы норм и нормативов: без них нельзя предусмотреть структуру и размеры потребляемых ресурсов.

Цель создания нормативной базы – обеспечение необходимых условий для эффективного управления системой профессионального образования на федеральном, региональном и институциональном уровнях, в том числе и на уровне подразделений высших учебных заведений.

Нормативная база является основным звеном нового организационно-экономического механизма деятельности сферы профессионального образования, реализация которого при отсутствии четкой системы норм и нормативов практически невозможна.

Оптимальная нормативная база должна обеспечить решение задач создания:

- условий для гибкого управления деятельностью образовательных учреждений (т.е., начиная с уровня вуз – государственный орган управления и заканчивая уровнем преподаватель–студент);
- основы ценообразования на рынке образовательных услуг.

Важнейшую совокупность представляет собой система норм и нормативов материально-технического обеспечения высшей школы в переходных к рыночной экономике условиях хозяйствования, которая может составлять следующий перечень показателей, норм и нормативов в расчете на одного студента дневного обучения:

- общая площадь учебно-лабораторных зданий;
- уровень обеспеченности площадями учебно-лабораторных зданий;
- жилая площадь в общежитии;
- обеспеченность общежитиями;
- количество посадочных мест в столовых и буфетах;
- количество мест в профилакториях;
- количество мест в оздоровительно-спортивных лагерях;
- обеспеченность машинами, оборудованием, инвентарем;
- обеспеченность автоматизированными рабочими местами на базе ЭВМ;
- затраты на мебель, постельные принадлежности и т.п.;
- затраты на машины, оборудование и инвентарь;
- удельные капитальные вложения.

Составляющими системы норм и нормативов, регламентирующих функционирование всего кадрового потенциала высшей профессиональной школы, являются:

- 1) нормы трудовых затрат профессорско-преподавательского состава на все виды деятельности;
- 2) нормы трудовых затрат учебно-вспомогательного и административно-обслуживающего персонала;
- 3) трудоемкость учебного плана специальности (направления) подготовки;
- 4) штатный норматив ППС;
- 5) норма среднегодовой учебной нагрузки преподавателя.

За годы развития системы высшего образования условия использования этих показателей неоднократно менялись.

Нормирование ресурсов как экономическая функция, является составной частью управления ресурсообеспечением профессионального образования, заключающимся, во-первых, в определении, обосновании и корректировке количественных значений норм и нормативов, и, во-вторых, в проведении расчетов с использованием норм и нормативов различных технико-экономических показателей, характеризующих потребности в ресурсах, их состояние и использование. Таким образом, назначение норм и нормативов расхода и использования ресурсов выступает двуединым: во-первых, установление на научной основе нормируемой величины ресурсоемкости единицы работ и услуг; во-вторых, использование норм и нормативов для определения потребности в расходуемых ресурсах для выполнения всего планируемого на определенный период объема работ и оказания услуг, исчисленных в натуральном и стоимостном выражении – для соответствующих хозяйствующих субъектов на макро- и микроуровнях управления образованием. В этом аспекте научно обоснованный характер носят и выявляемые общие потребности для определенного хозяйствующего звена образовательных учреждений высшего профессионального образования.

Характерной чертой нормы является не сущность того или иного общественного явления, а его количественные размеры. Во всех экономических явлениях и процессах

норма выступает как бы категорией второго порядка, она количественно характеризует проявление той или иной качественной категории. Сущность норм заключается именно в определении количественных проявлений экономической категорий, их параметров, степени использования.

Нормы – отнюдь не пассивные попутчики экономических категорий, они весьма активны, могут свести на нет влияние самих экономических категорий на общественное воспроизводство, но могут и резко усилить их роль.

Все это дает основание утверждать, что экономическая норма, сопровождающая действия любой экономической категории и количественно определяющая параметры этих действий, выступает важным фактором экономического и социального развития общества.

Создание и использование нормативной базы должно быть в числе первоочередных задач государства. Государство не должно выпускать из своих рук этот сложный и многогранный процесс, оно призвано корректировать в законодательном порядке процесс нормирования, систематически следить за состоянием и результатами применения нормативной базы.

Особое значение приобретают нормы и нормативы при переходе на рыночные отношения. Рынок всегда содержит в себе опасность возникновения непредвиденного роста цен на одни товары и услуги и снижения их на другие. Поэтому проблема регулирования рыночных отношений существенно усложняется.

Образование – особая сфера общественной жизни, имеющая специфические черты. Прежде всего – это сфера интеллектуального труда. Результатом деятельности людей, занятых в сфере образования, является не материальный продукт, а образование членов общества, сочетающее в себе приобретение общих гражданских качеств (культура, мировоззрение, грамота, кругозор и т.д.), и профессиональных знаний, навыков и умений.

Тем не менее, нормирование не может быть оторванным от целей и задач образовательного учреждения, главной из которых является повышение качества подготовки специалистов. Поэтому *общим принципом нормирования является нацеленность норм на высокое качество образовательного процесса и научных исследований.*

Касаясь методологических аспектов нормирования, следует отметить, что в основе процесса нормирования лежит принцип рационального использования ресурсов. Относится ли норма к трудовым, материальным или к финансовым ресурсам – она везде должна предполагать эффективность ее использования. Норма становится активной, действенной, когда она достаточно точно отражает оптимальный объем затрачиваемых ресурсов и их максимальную отдачу.

В перечень методов установления норм и нормативов входят: расчетный, отчетно-статистический или расчетно-аналитический, методы типовых представителей и типовых коэффициентов использования ресурсов, метод аналогий и некоторые другие.

Как известно, исполнение учредительной функции государства базируется на единой методологии управления с применением нормативного подхода как совокупности основополагающих принципов решения макроэкономических и микроэкономических задач.

Первый принцип – необходимость сбалансированных пропорций между источниками ресурсов и потребностями в них в каждый определенный период экономического и социального развития страны; эта необходимость вытекает из обеспечения воспроизводственного характера функционирования экономики.

Второй принцип – обязательный учет в ресурсной (доходной) части балансов совокупного общественного продукта (валового внутреннего продукта – ВВП) всех видов общественно значимых источников ресурсов, которыми располагает государство.

Третий принцип – непрерывность учета в расходной части балансов ВВП всех общественно значимых направлений расходования и использования этих ресурсов для целей прогнозирования процессов воспроизводства общественного продукта (включая образовательный продукт).

Четвертый принцип – нормативный подход к распределению ресурсов каждого источника по направлениям его расходования и использования, обуславливаемый тем, что всякий источник любых общественно значимых ресурсов не может быть неисчерпаемым.

Пятый принцип – обеспечение единства применяемых на соответствующем уровне (макроэкономическом или микроэкономическом) методов определения норм и нормативов (их состав обозначен выше).

Шестой принцип – достижение единства в порядке применения установленных норм и нормативов на соответствующем уровне управления.

Из приведенных методологических принципов управления экономикой в аспекте ресурсосбережения вытекают следующие требования к нормированию ресурсного обеспечения, основными из которых применительно к профессиональному образованию являются следующие:

1. Экономическая объективность норм и нормативов. Поскольку объектами нормирования являются трудовые, материальные и финансовые ресурсы как элементы экономики, то нормирование должно осуществляться в соответствии с положениями экономических законов с отказом от административных и затратных методов хозяйствования. Таким образом, данное требование отражает объективные потребности общества и хозяйствующих субъектов в ресурсах различного назначения.

2. Социально-экономическая активность норм и нормативов, означающая, что каждая норма в отдельности и вся нормативная база в целом должны оказывать активное влияние на все стороны деятельности вузов, стимулируя рост производительности труда работников вузов, повышая качество и эффективность образовательного процесса и научных исследований, способствуя рациональному использованию трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

3. Прогрессивность норм и нормативов, предполагающая, что в них должны учитываться современные требования научно-технического прогресса и наиболее высокие стандарты профессионального образования. Реализация этого требования должна гарантировать выполнение профессиональной школой задач ускорения социально-экономического развития и достижения нового качественного состояния системы образования в целом и образовательных учреждений, в частности.

4. Оптимальность степени дифференциации и интеграции норм и нормативов. Это требование реализуется в случае, когда в нормативной базе имеются как дифференцированные нормы и нормативы, позволяющие учесть специфику образовательных учреждений различного уровня и профиля, особенности подготовки по различным специальностям, различную (с точки зрения структуры) сторону обеспеченности ресурсами, так и интегрированные, исключающие излишнюю регламентацию ресурсного обеспечения. С повышением уровня управления доля интегрированных норм и нормативов в их общем количестве возрастает. Рассматриваемое требование приобретает особую важность при переходе на новые условия хозяйствования.

5. Непротиворечивость норм и нормативов. Это положение обеспечивается таким составом и значениями норм и нормативов, при которых любая задача нормирования для одного объекта управления имеет однозначное решение.

6. Однородность норм и нормативов. Настоящая посылка накладывает свои ограничения на размерности норм и нормативов: при решении любой задачи нормирования должна исключаться необходимость приведения (пересчета) утвержденных норм и нормативов к другим расчетным единицам или соотношениям.

7. Непрерывность нормирования, обусловленная постоянным воздействием на экономическую базу многих экономических и социальных факторов (например, таких, как изменение цен и заработной платы, введение новых выплат и льгот и др.). В соответствии с этим требованием все работы научно-исследовательского и практического характера, направленные на совершенствование нормативной базы, корректировки норм, должны вестись непрерывно.

8. Региональная дифференциация норм и нормативов. Она обеспечивается учетом региональных и местных особенностей, которые, в свою очередь, обусловлены климатическими условиями и различиями в состоянии регионов:

- средняя заработная плата работников образовательных учреждений профессионального образования в регионе;
- средняя заработная плата в промышленности региона;
- денежные доходы на душу населения;
- уровень цен в регионе по сравнению со средним по Российской Федерации;
- уровень жизни с учетом покупательной способности рубля.

9. Независимость нормативов бюджетного финансирования от организационно-правовых форм образовательных учреждений. Это требование вытекает из равного права всех граждан Российской Федерации на получение бесплатного профессионального образования в пределах общегосударственных образовательных стандартов, если образование данного уровня гражданин получает впервые.

10. Единство нормативной базы, принимаемой для определения нормативов бюджетного финансирования всех образовательных учреждений Российской Федерации. Здесь под единством понимается отнюдь не одинаковость значений исходных норм и нормативов для профессиональных образовательных учреждений, расположенных в разных регионах страны, а следующие свойства нормативной базы:

- общий порядок формирования и развития нормативной базы;
- единые методологические особенности определения нормативов бюджетного финансирования профессиональных образовательных учреждений;
- единый комплект утвержденных методик расчета нормативов бюджетного финансирования, учитывающих специфику профессиональных образовательных учреждений разного типа и вида;
- обязательность применения этих методик по назначению всеми учредителями учебных заведений, всеми органами власти и управления;
- обязательность действия федеральных исходных норм и нормативов на всей территории страны с возможностью их корректировки (только в сторону увеличения затрат) органами власти и управления на региональном и местном уровнях с учетом специфики и возможностей регионов;

- сходимость результатов расчета суммарного нормативного объема бюджетного финансирования профессиональных образовательных учреждений региона независимо от количества групп образовательных учреждений, для которых рассчитываются нормативы.

Для системы профессионального образования сохраняется ведущая роль норм и нормативов (поскольку они являются основными системообразующими элементами этой базы) при:

- определении удельных расходов ресурсов на единицу результата образовательного процесса в общей потребности в ресурсах на весь ожидаемый (фактический) результат;
- регулировании процесса ресурсосбережения при осуществлении образовательного процесса;
- анализе и оценке функционирующей материально-технической базы и социальной сферы профессиональных образовательных учреждений региона;
- функционировании многоуровневой и многоканальной системы бюджетного финансирования профессиональных образовательных учреждений;
- межрегиональном, региональном и внутрирегиональном финансовом регулировании функционирования региональных систем профессионального образования;
- обосновании внебюджетных средств заказчиков кадров в целях формирования доходов профессиональных образовательных учреждений.

Представляется необходимым и своевременным переход на единый интегральный (выражающий конечный результат образовательного процесса) измеритель норм и нормативов ресурсного обеспечения образования.

Таким интегральным измерителем является норматив бюджетного финансирования на одного обучающегося.

Укрупненная схема формирования норматива бюджетного финансирования (без учета капитальных вложений) должно включать:

- исходную для расчета действующую правовую базу; организационную, социально-экономическую, санитарно-техническую и другую необходимую информацию;
- отраслевые группы подготовки специалистов: промышленность, строительство, экономика, транспорт и связь, просвещение и т.д.;
- виды ресурсов:
 - а) трудовые, включая заработную плату (раздельно) профессорско-преподавательского состава, административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала, а также стипендию студентов;
 - б) материально-технические, включая амортизацию зданий, машин и оборудования, коммунальные и прочие расходы;
- нормативы бюджетного финансирования (в тыс. руб.) на одного студента приведенного контингента по отраслевым группам подготовки специалистов.

Поскольку в переходных условиях хозяйствования имеет место передача части функций управления образованием с федерального на региональный и другие уровни управления образованием, необходимо уточнить систему норм и нормативов, действующих на этих уровнях с обязательным учетом особенностей конкретного региона.

Это непосредственно корреспондируется со статьями Закона «Об образовании». В частности, в ст. 41.2 указано, что финансирование образовательных учреждений осуществляется на основе государственных и местных нормативов финансирования, опре-

деляемых в расчете на одного обучающегося по каждому типу и виду образовательного учреждения. В целях обеспечения единого федерального образовательного пространства устанавливаемый законодателем (ежегодно) федеральный норматив финансирования (ст. 41.2) является минимально допустимым для реализации федерального компонента государственного образовательного стандарта (ст. 41.3). Местный норматив бюджетного финансирования должен учитывать региональную специфику функционирования образовательного учреждения и обеспечивать покрытие средних для данной территории текущих расходов (ст. 41.4).

Сегодня заметно изменилась роль норм и нормативов в условиях становления рыночных отношений. Прежде они имели ярко выраженный директивный характер. Однако в условиях переходной экономики, они должны нести все *признаки рекомендательного инструментария* для определения объемов потребляемых трудовых, материально-технических и финансовых ресурсов. В то же время они должны быть важнейшим инструментом, сдерживающим разрушение системы профессионального образования посредством научного обоснования необходимых объемов всех видов ресурсов.

Сложившаяся ситуация, безусловно, служит серьезным основанием для всестороннего обновления нормативной базы ресурсного обеспечения системы профессионального образования в целом.

Предложения к проектированию системы норм и нормативов ресурсного обеспечения профессионального образования, вырабатывались на основе анализа ряда документов, регламентирующих содержание, тип организации и ресурсное обеспечение учебного процесса в образовательных учреждениях профессионального образования, таких как:

- Закон Российской Федерации «Об образовании», в ст. 7 которого говорится об установлении государственных образовательных стандартов;
- государственные образовательных стандартов (ГОС), которые определяют обязательный минимум содержания основных образовательных программ, максимальный объем учебной нагрузки обучающихся, требования к уровню подготовки выпускников и др., т.е. являются основой объективной оценки уровня образования и квалификации выпускников независимо от форм получения образования;
- типовых положений об образовательных учреждениях, определяющих цели и задачи образовательного учреждения, условия приема, направления учебной деятельности, автономность образовательного учреждения, профессиональные программы в соответствии с государственными образовательными стандартами, управление образовательным учреждением, права и обязанности обучающихся, контроль над образовательной и финансово-хозяйственной деятельностью образовательного учреждения на основе единой системы оценки его деятельности;
- государственных минимальных социальных стандартов.

Как было отмечено выше, ГОС определяет структуру учебного процесса укрупненно для всех образовательных учреждений, рабочий учебный план определяет структуру учебного процесса для конкретного учебного заведения. Поэтому для более точного определения проектных размеров норм и нормативов был создан банк данных рабочих учебных планов по ведущим специальностям отраслевых групп. Иначе говоря, этот банк данных, как основа расчета, включающая перечисленные выше нормативно-правовые документы, рабочие учебные планы по специальностям в разрезе отраслевых групп, санитарные, строительные, социальные и другие нормы и нормативы, явился основой расчета.

По результатам анализа банка исходных данных разрабатывались методики расчета норм и нормативов финансового и иного ресурсного обеспечения, обязательно учитывающие различия в организации образовательного процесса.

Разработанные методики для расчета проектных значений норм и нормативов базируются на принципе рационального использования всех видов ресурсов, необходимых для осуществления учебного процесса согласно рабочим учебным планам.

С помощью этих методик были определены проектные значения следующих норм и нормативов:

- нормы и нормативы в учебном процессе: уровни подготовки специалистов; нормативные сроки обучения для различных уровней подготовки; квалификационные требования к подготовке специалиста различных ступеней; нормы учебного времени на подготовку специалиста по направлениям (специальностям) подготовки; нормативы распределения учебного времени в учебном плане между циклами (их соотношения); нормативы распределения времени по видам учебных занятий; нормативы времени по формам обучения; нормы наполняемости лекционных потоков и учебных групп по формам занятий;
- социальные нормы и нормативы: нормы стоимости жизни в стране; нормативы, определяющие размеры оплаты труда работников образовательных учреждений и социальной помощи обучающимся; нормы и нормативы социального обеспечения (льготы) для вышеуказанных категорий; нормы и нормативы социальной инфраструктуры образовательных учреждений; нормы и нормативы труда и отдыха;
- материальные нормы и нормативы: нормы площадей; нормативы обеспеченности оборудованием; нормативы капитальных вложений; нормативы потребления коммунальных услуг в расчете на одного обучающегося; нормативы затрат на прочее материальное обеспечение;
- трудовые нормы и нормативы: нормы выработки; нормы обслуживания; сводные нормативы оплаты труда работников, участвующих в образовательном процессе;
- финансовые нормы и нормативы: нормативы затрат на оплату труда преподавателей; нормативы затрат на оплату труда вспомогательного персонала; нормативные затраты начислений на заработную плату перечисленных категорий работников образовательных учреждений; нормативы затрат на стипендии; нормативы затрат на амортизацию и реновацию основных фондов (отдельно на активную и пассивную части); нормативы затрат на потребление коммунальных и других услуг; нормативы затрат на прочие хозяйственные расходы.
- Проектирование норм и нормативов завершается расчетом укрупненных удельных нормативов бюджетного финансирования. Сводные нормативы бюджетного финансирования в разрезе отраслевых групп для систем среднего и высшего профессионального образования представлены в таблицах 2 и 3.

Таблица 2

Система финансовых нормативов среднего профессионального образования

(руб. в год на 1-го учащегося)

Отраслевые группы	Трудовые ресурсы*					Стипендия	Материальные ресурсы				Нормативы бюджетного финансирования
	з/п преподавателей	з/п мастеров	з/п УВП	з/п АУП	Начисления (суммарные)		Амортизация пассивной части ОФ	Амортизация активной части ОФ	Коммунальные	Прочие***	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Правоведение	3035,58	417,92	255,04	482,220	1601,89	701,28	2860	15990	1298,78	2014,878	28627,59
2. Просвещение	2494,99	546,52	192,89	385,776	1393,77	701,28	3980	20470	1192,76	2564,276	33922,26
3. Культура и искусство	18130,29	—	1414,51	2796,876	8601,55	701,28	17300	15820	424,09	3354,409	68543,01
4. Здравоохранение	3659,33	450,07	289,33	578,664	1916,30	701,28	2370	6550	569,87	978,987	18363,83
5. Экономика	3077,16	353,63	225,04	482,220	1593,15	701,28	2890	16160	1298,78	2034,878	28816,13
6. Промышленность	2993,99	642,96	225,04	450,072	1660,14	701,28	2760	19250	1616,85	2362,685	32663,02
7. Транспорт и связь	3077,16	610,81	225,04	482,220	1692,16	701,28	3450	22050	1484,32	2698,432	36471,42
8. Строительство	2993,99	707,26	225,04	450,072	1684,90	701,28	3210	22400	1616,85	2722,685	36712,07
9. Сельское хозяйство	2827,66	868,00	225,04	450,072	1682,74	701,28	3830	11820	715,66	1636,566	24757,01

* — з/п рассчитана согласно Закону «Об образовании»

** — норма амортизации принята равной 10%

*** — приняты равными 10% от суммы других материальных затрат

Таблица 3

Система финансовых нормативов высшего профессионального образования

(руб. в год на 1-го учащегося)

Отраслевые группы	Трудовые ресурсы*					Стипендия	Материальные ресурсы				Нормативы бюджетного финансирования
	з/п преподавателей	з/п мастеров	з/п УВП	з/п АУП	Начисления (суммарные)		Амортизация пассивной части ОФ	Амортизация активной части ОФ	Коммунальные	Прочие***	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Правоведение	6347,12	17518,77	2134,63	1767,07	883,53	11030,68	2003,76	3700,00	1298,78	2569,88	69954,22
2. Просвещение	6618,67	18422,92	4836,64	2070,92	1035,46	12699,07	2003,76	7260,00	1192,76	4577,28	98037,48
3. Культура и искусство	2840,92	18433,47	5812,36	1927,81	963,9	11541,71	2003,76	6960,00	424,09	1375,41	58653,43
	809,12	6232,34	8988,58	1228,05	614,03	6880,77	2003,76	4970,00	424,09	994,41	37695,15
	1240,65	44324,05	–	3137,64	1568,82	19354,40	2003,76	23610,00	424,09	4561,41	121804,82
4. Здравоохранение	11363,68	15069,25	19906,04	3377,68	1688,84	19791,11	2003,76	8950,00	569,87	3151,99	107872,23
5. Экономика	6446,01	9185,73	6191,7	1535,07	767,53	9288,53	2003,76	4460,00	1298,78	3074,88	69241,99
6. Промышленность	6832,59	8681,87	10544,54	1886,02	943,01	11121,89	2003,76	7131,00	1616,85	5845,69	106316,22
7. Транспорт и связь	3236,49	7255,56	8795,69	1427,37	713,69	8250,09	2003,76	6530,00	1484,32	4979,43	86456,41
8. Строительство	8387,9	8278,78	8197,74	1755,28	877,64	10586,48	2003,76	5740,00	1616,85	4733,69	92158,12
9. Сельское хозяйство	9197,03	10360,11	7956,63	1927,27	963,64	11705,80	2003,76	8180,00	715,66	3413,57	81663,46

* — з/п рассчитана согласно Закону «Об образовании»

** — норма амортизации принята равной 10%

*** — приняты равными 10% от суммы других материальных затрат

4.3. Внебюджетная деятельность государственных учреждений образования

Профессор И.Г. Кухтана
НИИВО

Роль и место внебюджетной деятельности состоят в поддержке функционирования и развития государственного образовательного учреждения.

Причины усиления значимости внебюджетной деятельности:

- уменьшение бюджетных ассигнований на образование, обуславливающее необходимость расширения доходов от внебюджетной деятельности как важного фактора «выживания» и развития государственных образовательных учреждений в новых условиях хозяйствования;
- увеличение затрат на содержание высшего образования из внебюджетных источников как общемировая практика, а не только следствие бюджетного дефицита;
- рост потребности в высшем образовании (не обеспечиваемый полностью возможностями бюджетного финансирования), дополнительном (втором) высшем образовании, в повышении квалификации и переподготовке кадров, осуществляемых, как правило, на платной основе;
- наличие платежеспособной части граждан и работодателей, обеспечивающей спрос на подготовку специалистов по наиболее престижным (для граждан) или наиболее дефицитным (для работодателей) специальностям;
- тенденция к снижению уровня оплаты труда научно-педагогических кадров, способствующая оттоку наиболее квалифицированной их части, уменьшению притока молодых специалистов и специалистов-практиков в систему образования;
- развитие вузовской научной, опытно-конструкторской и проектной деятельности ведущее к тому, что вузы стали превращаться в составную, нередко центральную часть технопарков и технополисов, в рамках которых осуществляется эффективная взаимосвязь обучения, науки, экспериментального производства и коммерческого освоения результатов НИОКР;
- свобода в использовании финансовых ресурсов, полученных в результате самой внебюджетной деятельности, имеющая следствием необходимость в разработке системы управления финансовыми активами, что является принципиально новым явлением в вузовской деятельности и требует особого подхода к ее организации.

Правовые основы регулирования внебюджетной деятельности.

Государственные и муниципальные образовательные учреждения имеют право осуществлять следующие виды деятельности:

А – реализацию продукции, работ и услуг;

Б – реализацию основных фондов и иного имущества;

В – внереализационную деятельность.

А. Порядок и условия реализации продукции, работ и услуг учреждениями образования регламентируется п. 5 ст. 42, пп. 1 и 2 ст. 45 и п. 3 ст. 47 Федерального закона «Об образовании».

Государственные и муниципальные образовательные учреждения оказывают платные дополнительные образовательные услуги за рамками соответствующих образовательных программ и государственных стандартов с целью совершенствования образовательного процесса.

Примерный перечень *платных дополнительных образовательных услуг* как основного источника внебюджетных поступлений образовательных – учреждений и необходимые условия ведения такой деятельности определены Письмом Госкомвуза России от 21 июля 1995 г. №52-М «Об организации платных дополнительных образовательных услуг».

К *платным дополнительным образовательным услугам* в учреждениях среднего и высшего профобразования относятся:

- углубленное изучение предметов;
- репетиторство с обучающимися другого образовательного учреждения; различные кружки (кроме предметных);
- создание различных студий, групп, школ, факультативов, секций;
- профессиональная переподготовка и повышение квалификации специалистов и др.

К *платным образовательным услугам* в высшей школе относятся также:

- довузовская подготовка;
- получение высшего образования (по основным образовательным программам), в том числе и иностранными студентами;
- обучение в аспирантуре и докторантуре;
- дополнительное профессиональное образование, переподготовка и повышение квалификации специалистов;
- преподавание специальных курсов дисциплин (по заказу);
- консультации, репетиторство.

Образовательные учреждения согласно п. 8 ст. 41 и п. 5 ст. 42 Федерального закона «Об образовании» могут получать от спонсоров, дарителей, благотворителей, учредителей и работодателей целевые денежные средства, в том числе на ведение образовательной деятельности и оказание услуг сторонним потребителям.

По сравнению с частными, государственные учреждения образования имеют преимущества по оказанию платных образовательных услуг в виде:

- гарантированного бюджетного финансирования;
- сформировавшейся материально-технической базы и кадрового педагогического состава;
- деловой репутации и престижности;
- права выдачи государственного диплома и др.

Согласно п. 1 ст. 12 Федерального закона «Об образовании» учреждения образования могут предоставлять потребителям сопутствующие услуги:

- информационно-консультационные;
- по охране;
- пользование платным гардеробом;
- обеспечение питанием;
- предоставление условий для проживания;
- дополнительное медицинское обслуживание;
- экскурсионное и культурно-массовое обслуживание;
- в области физического воспитания и развития;
- организация досуговой деятельности и др.

В свою очередь, к *сопутствующим работам*, наиболее часто выполняемым образовательными учреждениями, относятся научно-исследовательские и опытно-

конструкторские работы, в том числе на основе хозяйственных договоров и регламентируемые уставом учреждения образования.

К основным видам реализации работ и услуг учреждениями образования также относится реализация продукции, работ и услуг в рамках учебно-производственной деятельности, правомерность которой определяется пп. 1, 2, 3 ст. 47 Федерального закона «Об образовании», приказом Минфина России № 01/385 от 13.12.80г. и учредительными документами образовательного учреждения. Под учебно-производственной деятельностью понимается производство и реализация продукции (работ, услуг) с участием обучающихся, которая осуществляется либо через учебно-производственные мастерские, либо через учебные предприятия.

В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона «Об образовании» учреждения образования могут осуществлять производство и (или) реализацию книжной продукции, связанной с образовательным процессом для обучающихся, а также торговлю покупными товарами и посредническую деятельность в случае их введения в устав в части доходов, реинвестируемых в образовательный процесс.

Б. Реализация основных средств и иного имущества (прочая реализация) является второй составляющей доходной части внебюджетных поступлений. При этом под иным имуществом понимаются нематериальные активы, малоценные и быстроизнашивающиеся предметы, другие материальные запасы, числящиеся на балансе учреждения, не предназначенные изначально для продажи, но реализуемые вследствие неиспользования в основной деятельности.

По данному вопросу необходимо иметь в виду, что согласно п. 2 ст. 47 Федерального закона «Об образовании» реализация основных средств и иного имущества относится к предпринимательской деятельности со всеми вытекающими последствиями по ее учету и налогообложению.

В. Третьим источником внебюджетных поступлений могут быть *внеореализационные доходы образовательных учреждений* к которым относятся:

- сдача в аренду (субаренду) основных средств и иного имущества;
- долевое участие в деятельности других учреждений и организаций;
- приобретение акций, облигаций, иных ценных бумаг и получение доходов по ним; вложение денежных средств на депозитные счета и др.

Пп. 1, 2, 3 ст. 47 Федерального закона «Об образовании» относят данные виды деятельности к предпринимательской.

Для государственных и муниципальных учреждений образования сумма поступлений от всех внебюджетных источников, наряду с бюджетными ассигнованиями, составляет доходную часть сметы доходов и расходов учреждения образования.

Расходная часть формируется в порядке, предусмотренном приказом Минфина России от 23 июля 1999 г. №48н «О порядке введения в действие приказа Министерства финансов Российской Федерации от 25 мая 1999 г. №38н «Об утверждении указаний о порядке применения бюджетной классификации Российской Федерации».

По каждому источнику внебюджетных средств формируется своя смета доходов и расходов (как составляющая часть общей сводной сметы) по установленным статьям расходов.

Наибольшими возможностями в привлечении внебюджетных средств располагают высшие учебные заведения, наименьшими – общеобразовательные школы. В целом по

системе образования доля внебюджетных доходов (по данным ряда исследователей) варьируется в пределах 20-25%.

Доля внебюджетных доходов вузов в их основных бюджетах постоянно возрастает и колеблется в пределах от 16% до 41%, что, однако не дает оснований для оптимистических оценок, поскольку наблюдается сокращение поступлений средств из федерального бюджета, покрывающая потребность вузов на 1/3, да и сама эта потребность еще полностью глубоко не изучена (см. 4.2).

Структура внебюджетных доходов вуза может быть охарактеризована при рассмотрении объема внебюджетных средств, полученных вузами, подведомственными Минобразованию России, (в % от общей суммы).

Таблица 4

Структура внебюджетных средств

Источники	1995 год
Местные бюджеты и благотворительность	11,0
Подготовка специалистов и другие образовательные услуги	44,2
Сдача в аренду помещений	3,6
Прочие виды коммерческой деятельности	17,0
Договорные научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы	23,9
Всего в % от бюджета	19,7

Подавляющую часть внебюджетных доходов вуза составляют платные образовательные услуги (до 50%), на втором месте – доходы от сдачи помещений в аренду, на третьем – поступления от хоздоговорных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Пример – структура внебюджетных доходов одного из государственных вузов (ВятГТУ) (в % от общей суммы).

Таблица 5

Структура внебюджетных доходов (ВятГТУ)

Источники по видам деятельности	%
Платные образовательные услуги	53,7
Хоздоговорные НИОКР	23,8
Сдача в аренду помещений	17,7
Прочие виды коммерческой деятельности	4,8
Всего	100

Следует отметить тенденцию к росту удельного веса доходов от хоздоговорных работ и реализации научно-технической продукции в общей структуре внебюджетных доходов.

В учреждениях начального и среднего профессионального образования доля доходов соответствует: от платных образовательных услуг – 70–80%; от учебно-

производственной деятельности – 10–15%; от предпринимательской деятельности (включая сдачу в аренду и прочие внереализационные доходы) – 5–10%.

Согласно постановлению Правительства Российской Федерации от 22 августа 1998 г. №1001 «О мероприятиях по переводу в органы федерального казначейства счетов организаций, финансируемых из федерального бюджета, по учету средств, полученных от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности» и соответствующими Указаниями Центрального банка Российской Федерации (от 18.06.99 г. №579у) *контроль за поступлением внебюджетных денежных средств в учреждения образования* планируется осуществлять через лицевые счета в органах Федерального казначейства.

Налогообложение

Согласно п.3 ст.40 Закона «Об образовании», образовательные учреждения независимо от их организационно-правовой формы в части непредпринимательской деятельности освобождаются от уплаты всех видов налогов, а в соответствии с п.4 ст.47 того же закона в части предпринимательской деятельности все учреждения образования приравниваются к предприятиям.

Инструкция Государственной налоговой службы (ГНС) Российской Федерации от 10.08.95г. № 37 с последующими изменениями позволяет учреждениям образования:

а) уменьшать налогооблагаемую базу на суммы, реинвестированные в образовательный процесс;

б) облагать налогом на прибыль сумму превышения доходов над расходами по предпринимательской деятельности: аренда основных фондов и имущества; торговля покупными товарами, оборудованием; долевое участие в деятельности других предприятий; приобретение акций и иных ценных бумаг и получение дивидендов и процентов по ним; иные внереализационных операций, приносящих доход.

Руководителям и финансовым работникам государственных учреждений образования следует обратить особое внимание на Изменения и дополнения за № 1 к Инструкции ГНС России от 20.08.98г. № 48 «О порядке исчисления и уплаты в бюджет налога на прибыль бюджетными организациями (учреждениями) и представления отчетности в налоговые органы», в п. 5 которых дается следующее пояснение: «доходы бюджетных организаций, получаемые от оказания платных услуг юридическим и физическим лицам, являются доходами от предпринимательской деятельности. Плательщики налога исчисляют налог с суммы превышения доходов над расходами в общеустановленном порядке» и далее: «при исчислении налогооблагаемой прибыли (суммы превышения доходов над расходами) бюджетных организаций не учитывается стоимость безвозмездно полученных основных фондов, оборудования и иного имущества, используемых ими по прямому назначению при осуществлении основной уставной деятельности».

Для подтверждения факта превышения доходов над расходами и реинвестирования всех доходов в образовательный процесс необходимо не только произвести установленный налоговыми органами расчет доли фактических расходов от прочей необразовательной деятельности, но и постоянно вести учет фактического исполнения сметы доходов и расходов по каждому отчетному периоду отдельно по источникам поступлений внебюджетных средств.

Порядок определения превышения доходов над расходами от реализации продукции (работ, услуг) бюджетных учреждений образования также регламентирован разделами III и IV той же Инструкции, согласно которому исчисление объектов налогообложения будет различаться для организаций:

- работающих в традиционных условиях хозяйствования;

- имеющих смету спецсредств;
- переведенных на новые условия хозяйствования и финансируемых за счет средств бюджетов субъектов РФ и местных бюджетов;
- переведенных на новые условия хозяйствования и финансируемых за счет средств федерального бюджета.

В основе правильного исчисления объекта налогообложения лежит отделение предпринимательской деятельности от деятельности, осуществляемой за счет средств бюджета и внебюджетных средств, не являющихся доходами от предпринимательской деятельности. В этом и состоит главная причина необходимости раздельного учета всех доходов и расходов, включающих в себя методы распределения определенных расходов между видами деятельности.

При расчете объекта налогообложения у бюджетных организаций исключаются из доходов фактические (по начислению), а не кассовые (по оплате) расходы (п.8 Инструкции № 48). Не менее важным является указание в том же пункте на возможность учета для целей налогообложения всех фактических расходов бюджетной классификации, а не только поименованных в Положении о составе затрат.

При наличии у учебного заведения лицензии на право ведения образовательной деятельности, услуги в сфере образования (в том числе научно-исследовательские и опытно конструкторские работы) не облагаются налогом на добавленную стоимость (НДС), однако, при ведении предпринимательской деятельности учреждения образования уплачивают НДС в общем порядке в соответствии с инструкцией Госналогслужбы России от 11.10.95 г.

Согласно п. 18 данной инструкции, НДС, включаемый в стоимость приобретаемых материалов, основных средств, нематериальных активов, а также НДС, уплаченный за работы и услуги, выполненные сторонними организациями для образовательных учреждений в их основной непредпринимательской деятельности, возмещению из бюджета не подлежат.

Также не являются объектами налогообложения НДС средства, предоставляемые безвозмездно учреждениям образования в виде гранта на осуществление целевых программ с последующим отчетом об их использовании; средства целевого финансирования, перечисляемые на соответствующие счета учреждений, направленные на финансирование целевых программ и мероприятий. В случае нецелевого использования полученных безвозмездно средств, данная сумма подлежит налогообложению.

Все учреждения образования, согласно инструкции ГНС России от 08.06.95г. № 33, освобождены от уплаты налога на имущество, используемое для нужд образования. Имущество, посредством которого они осуществляют предпринимательскую деятельность, облагается налогом на имущество.

П. 1 ст. 5 Федерального закона «О дорожных фондах Российской Федерации» от 18.01.96 г. с последующими изменениями обязывает все учреждения образования уплачивать налог на пользователей автомобильных дорог с доходов от предпринимательской деятельности, то есть от всей выручки, поступившей за оказанные платные образовательные и иные услуги, за минусом НДС.

Учреждения образования являются плательщиками налога на приобретение автотранспортных средств, используемых для предпринимательской деятельности. Если автотранспортное средство получено безвозмездно, то налог не уплачивают, независимо от того, для какой деятельности его используют (п. 47 инструкции ГНС России от 15.05.95 г. №30).

В то же время учреждения образования ежегодно уплачивают в общеустановленном порядке налог с владельцев транспортных средств, если они используются для предпринимательской деятельности.

Если образовательные учреждения имеют доход (выручку) от предпринимательской деятельности, то они являются плательщиками налога на содержание жилья и объектов социально-культурной сферы.

Негосударственные образовательные учреждения освобождаются от уплаты сбора на нужды образовательных учреждений в части расходов на оплату труда и расходов, связанных с уставной образовательной деятельностью.

Налогом с продаж облагаются только доходы от предпринимательской деятельности, не реинвестированные в образовательный процесс (п.3 ст.20 Закона РФ «Об основах налоговой системы в Российской Федерации» от 31.07.98. № 150-ФЗ).

На основании Закона РФ «О плате за землю» (от 11.10.91г. № 1738-1, ст. 12) и инструкции ГНС России от 17.04.95г. № 29 п.5 «По применению Закона РФ «О плате за землю» от уплаты земельного налога полностью освобождаются учреждения образования, финансируемые за счет соответствующих бюджетов.

На все типы учреждений образования распространяется общепринятый порядок определения налогооблагаемого дохода и размера подоходного налога с физических лиц, регулируемый двумя основными документами: Законом РФ «О подоходном налоге с физических лиц» и Инструкцией ГНС России № 35 «По применению Закона РФ «О подоходном налоге с физических лиц» с последующими изменениями и дополнениями.

В совокупный годовой доход работников образования не включаются суммы, полученные физическими лицами в виде грантов, предоставленных для поддержки науки и образования, зарегистрированных в установленном порядке и входящих в утвержденные федеральными органами исполнительной власти перечни.

Если работники образования получают пожертвования в виде прочих благотворительных выплат в размере более двенадцатикратного размера минимальной оплаты труда в год, то сумма превышения подлежит налогообложению на основании декларирования в общеустановленном порядке.

4.4. Финансирование образования в 2001 году

*О.В. Вишнеvский
Управление экономики
Минобразования России*

Федеральный бюджет на 2001 год по сравнению с бюджетом предыдущего года характеризуется ростом общего объема ассигнований, направляемых на образование.

Расходы на образование в 2001 г. в целом достигнут 48,8 млрд. рублей, в т.ч. Минобразования России – 34,4 млрд. рублей, что в 1,52 раза больше чем в 2000 году. По сравнению с 1998 годом рост составит более чем 3,5 раза.

Возрастет доля расходов федерального бюджета на образование в составе валового внутреннего продукта с 0,49% в 2000 году до 0,63% в 2001 г., а также удельный вес

федеральных расходов на образование в расходной части федерального бюджета (соответственно с 3,75% до 3,99%).

Наиболее значительное увеличение расходов в проекте бюджета на 2001 год запланировано на приобретение продуктов питания для учащихся, находящихся на государственном обеспечении, оздоровительные мероприятия для обучающихся, пополнение библиотечных фондов, на производственные и учебные практики, оборудование, капитальный ремонт и коммунальные платежи.

В рамках федеральной программы «Развитие образования в России» предусматриваются средства на приобретение компьютеров для сельских школ в размере 1 млрд. рублей, а также на реализацию мероприятий Плана действий Правительства Российской Федерации в области социальной политики и модернизации экономики на 2000-2001 годы и федеральные экспериментальные площадки.

В проекте бюджета на 2001 год предполагается выделение средств на:

- индексацию заработной платы работников образования с 1 января 2001 года в среднем в 1,2 раза за счет возврата к ЕТС, действовавшей до 1 апреля 1999 года (кроме этого, Правительство намерено в 2001 г. увеличить заработную плату работникам бюджетной сферы за счет поступления в бюджет дополнительных доходов);
- установление доплат до минимального размера оплаты труда работникам организаций бюджетной сферы, размеры которых ниже минимального размера оплаты труда (с 1 по 6 разряд; общий объем средств на эти цели составит 306 млн. рублей);
- индексацию денежного довольствия военнослужащих с 1 апреля 2001 года в 1,1 раза;
- увеличение размера стипендии в 1,2 раза (200 рублей);
- повышение ежемесячных доплат за ученые степени доктора наук и кандидата наук (доплата за ученую степень доктора наук составит 500 рублей; кандидата наук - 300 рублей).

Впервые после длительного перерыва в проекте бюджета 2001 года удалось предусмотреть финансирование ряда расходов, необходимых для обеспечения образовательного процесса, таких как:

- организация учебной и производственной практики, на проведение которых ассигнуется – 402,2 млн. рублей, что составляет 80-90 % от потребности высших учебных заведений;
- пополнение библиотечных фондов (400,0 млн. рублей);
- оздоровительные мероприятия, расходы на которые увеличиваются почти в 5 раз.

Тем не менее при недостаточном бюджетном обеспечении образовательных учреждений остается актуальной проблема изыскания дополнительных источников получения финансовых средств. Начиная с середины 90-х гг. значительно активизировалась деятельность образовательных учреждений во внебюджетной сфере. Заработанные средства направляются образовательными учреждениями, в первую очередь, на оплату коммунальных услуг, приобретение необходимого инвентаря, зарплату и оказание материальной помощи.

По предварительным данным внебюджетные поступления подведомственных министерству образовательных учреждений за 2000 год составят 15 млрд. рублей против 11,5 млрд. рублей в 1999 году или 46,7 % от федерального бюджета.

В последнее время Правительство Российской Федерации неоднократно заявляло об ужесточении расходования средств Федерального бюджета. В связи с этим, возраста-

ет роль привлечения дополнительных источников внебюджетных средств для финансирования подведомственных учреждений и организаций.

В 1997г. в Министерстве образования России был создан централизованный фонд стабилизации и развития. Однако, наполняемость фонда финансовыми средствами остается крайне незначительной, а имеющиеся в наличии средства расходуются в основном на оплату коммунальных услуг. Фактически фонд представляет один из расчетных счетов министерства и не выполняет уставных функций.

Для развития механизмов финансирования образовательных учреждений и активизации, работы по привлечению внебюджетных средств Минобразования России учредило Фонд поддержки и развития образования с правами юридического лица.

Цель создания Фонда - концентрация и централизация внебюджетных средств, поступающих от российских и зарубежных юридических и физических лиц, их адресное и целевое использование в соответствии с задачами министерства в сфере образования, а также участие Фонда в реализации программ, выполняемых министерством.

Основные источники поступления средств в Фонд:

- отчисления подведомственным министерству учреждений и организаций внебюджетных средств, полученных от предпринимательской деятельности, выполнения хоздоговорных работ, оказания платных услуг и др.
- доходы от предпринимательской деятельности Фонда;
- средства от выполнения Фондом хоздоговорных работ;
- безвозмездная и благотворительная помощь юридических и физических лиц, а также пожертвования;
- средства, поступающие от заказчика за формирование и реализацию целевых программ развития образования федерального и регионального уровня или участие в таких программах;
- иные поступления, разрешенные законодательством Российской Федерации.

Ведущие направления деятельности Фонда:

- финансирование капитального строительства и инвестиционной деятельности подведомственных министерству организаций и учреждений;
- развитие материально-технической и экспериментально производственной базы, а также социальной инфраструктуры образовательных учреждений;
- финансирование программ и проектов работ, осуществляемых в интересах развития системы образования;
- финансирование перспективных НИОКР, выполняемых подведомственными министерству организациями и учреждениями;
- оказание финансовой помощи образовательным учреждениям по оплате задолженности за коммунальные услуги;
- финансирование издания учебников, газет, журналов сферы образования;
- финансирование обновления библиотечных фондов;
- проведение научно-методических конференций, семинаров, совещаний, конкурсов и выставок;
- финансирование повышения квалификации работников образования;
- финансирование социальных и социально-культурных мероприятий, направленных на улучшение условий труда, быта и отдыха работников сферы образования;
- материальное поощрение работников образования и оказание им материальной помощи;

- оперативная финансовая помощь образовательным учреждениям министерства;
- разработка и реализация целевых государственных, отраслевых, межвузовских научных, научно-технических и инновационных программ;
- участие в реализации целевых программ, выполняемых министерством.

В настоящее время в соответствии с Планом действий Правительства Российской Федерации в области социальной политики и модернизации экономики на 2000-2001 годы Управлением экономики Минобразования России разрабатываются мероприятия по введению конкурсного государственного заказа на подготовку специалистов, новой системы стипендиального обеспечения студентов, государственных именных финансовых обязательств, финансированию инвестиционных проектов вузов на конкурсной основе, установлению принципа минимального бюджетного финансирования образовательных стандартов на федеральном и региональном (местном) уровнях. Предложения относительно стипендиального обеспечения студентов, госзаказа на подготовку специалистов, инвестиционных проектов и ГИФО одобрены Экономическим советом министерства, а введение новой системы стипендиального обеспечения студентов рассматривалось 16.01.01 на заседании коллегии министерства и получило необходимую поддержку.

В 2000 году активно работал Экономический совет Минобразования России.

Рассмотрен ряд важнейших проблем: формирование проектов федерального бюджета; разграничение полномочий собственника имущества между Минобразованием России и Минимуществом России; нормативы финансирования образовательных учреждений и др.

4.5. Единая модель расчета нормативов бюджетного финансирования образовательных учреждений

*Г.В. Башкина
Управление экономикой
Минобразования России*

Норматив бюджетного финансирования определяет минимальную стоимость обучения (содержания) одного учащегося (воспитанника) в год по типам образовательных учреждений.

Единая модель расчета нормативов бюджетного финансирования (Нб.ф.) основывается на следующих посылах.

1. Формирование величины Нб.ф. производится на основе установления нормативных соотношений (экономических нормативов) между фондом оплаты труда (ФОТ) и фондом материального обеспечения (ФМО).

Экономические нормативы на ФОТ и ФМО определяются на основе анализа фактических расходов образовательных учреждений за длительный период при относительном удовлетворении потребности в финансовых средствах.

2. В расчетную величину Нб.ф. включаются только прямые текущие расходы, непосредственно влияющие на стоимость обучения (содержания) одного обучающегося (воспитанника) в рамках реализации образовательных программ, являющихся минимально необходимыми.

В расчет НБ.ф. входят расходы капитального характера (приобретение оборудования, капитальный ремонт), коммунальные расходы, расходы на подвоз учащихся к школе, по коммунальным услугам учителям сельских школ, которые формируются в централизованном порядке в процентах к общей сумме финансовых средств, рассчитанных по нормативу.

Структура норматива бюджетного финансирования в общем виде может быть представлена следующим образом:

$$\text{Нб.ф.} = \text{ФОТ} + \text{ФМО}$$

В фонд оплаты труда (ФОТ) включаются:

- заработная плата (тарифная и надтарифная части);
- начисления на заработную плату;
- компенсационные выплаты за книгоиздательскую продукцию;
- расходы на повышение разрядов педагогических работников в размере 5% к ставке.

В фонд материального обеспечения включаются:

- расходы на учебные пособия и технические средства обучения;
- расходы на питание;
- приобретение мягкого инвентаря и оборудования;
- хозяйственные расходы.

При расчете НБ.ф. используются базовые данные (общее образование):

- базисный учебный план, утвержденный приказом Министерства общего и профессионального образования Российской Федерации от 09.02.98 №322;
- нормы предельной наполняемости классов и групп, установленные типовыми положениями о соответствующем типе образовательного учреждения;
- разряды по группам персонала по ЕТС, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 18.03.99 №309;
- расчетное количество педагогических ставок на основе базисного учебного плана;
- расчетное количество штатной численности по административному, учебно-вспомогательному и обслуживающему персоналу на один класс на основе типовых штатов.

Для расчета рационального НБ.ф. определены следующие экономические нормативы для:

общеобразовательных школ	45% (ФОТ)	55% (ФМО)
дошкольных учреждений	30%	70%
учреждений начального профессионального образования	30%	70%
учреждений среднего профессионального образования	40-45%	60-55%
учреждений высшего профессионального образования	40-45%	60-55%

Экономические нормативы являются механизмом, позволяющим корректировать величину НБ.ф. в зависимости от возможностей бюджета. Так, если увеличить экономический норматив на ФОТ, то абсолютная величина НБ.ф. сократится, а если его уменьшить, то абсолютная величина НБ.ф. возрастет.

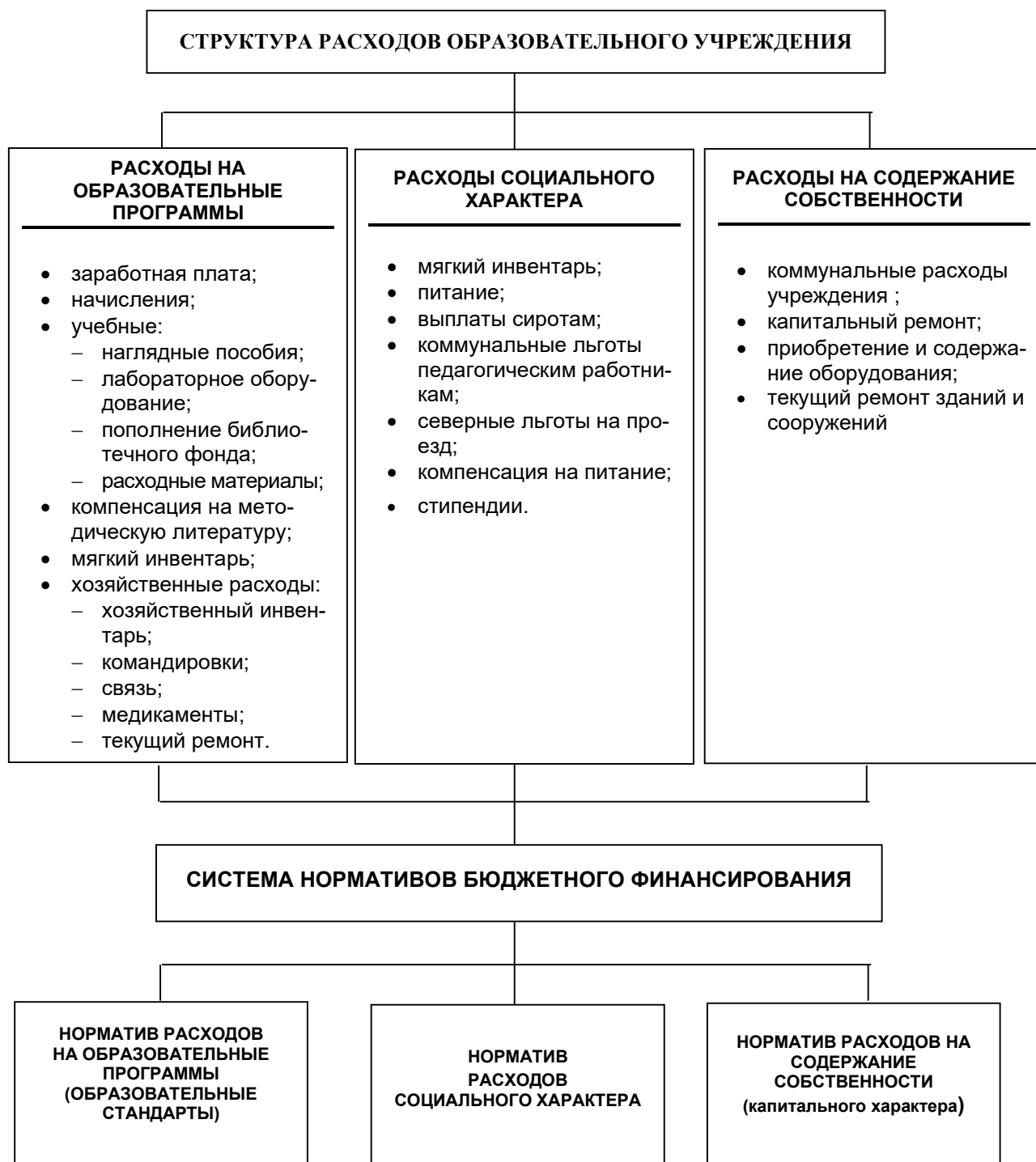


Рис. 14. Типовая структура расходов образовательного учреждения

5. БИЗНЕС-ПЛАН КАК МЕТОД ПЛАНИРОВАНИЯ ВНЕБЮДЖЕТНЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ

5.1. Инновационные методы расчета себестоимости

*Д-р Джерри ван Зантворт
Университет профессионального образования
Fontys, Нидерланды*

Термин «инновационные» относится к финансовым методам, которые еще повсеместно не вошли в деловой оборот, но, как ожидается в ближайшем будущем, получают распространение как в финансовом менеджменте, так и в управлении образованием.

Расчет себестоимости для определения прибыли

В сфере образования расчет себестоимости для определения прибыли имеет ограниченное применение, но, тем не менее он является важным с точки зрения определения затрат. Внебюджетное финансирование своей целью ставит извлечение прибыли. Следует обратить внимание на наличие соответствия между затратами и доходами по основным производимым продуктам и оказываемым услугам за определенный период времени, – обычно учебный год или нормативный период обучения, необходимый для прохождения сертификации.

Расчет затрат с учетом амортизации

Вложив средства в такие новые активы, как оборудование или помещения (здания), должны принимать во внимание тот факт, что по прошествии определенного периода времени эти активы, в силу воздействия внешних факторов, потребуют восстановительных работ. Помимо нормального процесса старения, необходимость в модернизации и реконструкции вынуждает начинать восстановительные работы.

Амортизация активов основана на оценке их экономической жизни (а не реального срока полезной службы) и на предполагаемой текущей стоимости денежной единицы за данный отчетный период. Текущая стоимость актива в бухгалтерских книгах отражается как первоначальная стоимость актива за вычетом накопленной суммы амортизации. Амортизация рассматривается как отрицательный финансовый поток на счету прибылей и убытков.

Таблица 6

Пример: Компьютерный класс приобретен 0 1.01.2001 года за 500 000 рублей. Ожидаемый срок службы – 5 лет. Чистая списанная стоимость по истечении 5 лет (в тыс.):

	2001	2002	2003	2004	2005
Чистая остаточная стоимость на начало года	500	400	300	200	100
Амортизация методом пропорционального списания за год	100	100	100	100	100
Накопленная амортизация на конец года	100	200	300	400	500
Чистая остаточная стоимость на конец года	400	300	200	100	0

При условии несоответствия продолжительности экономической жизни актива и реального срока его полезной службы или в случае появления инфляции в рассматриваемый отчетный период могут возникнуть серьезные искажения.

Образовательное учреждение может по-прежнему оставаться прибыльным, в то время как его активы в бухгалтерских книгах будут проходить как обесцененные. Если полученная таким образом прибыль будет объектом дальнейшего прогрессивного налогообложения, то никакие резервные фонды не смогут быть созданы для восстановления компьютерного класса.

В некоторых системах управленческого учета в силу наличия искажений коррективы находят свое отражение посредством условного или расчетного метода определения амортизации. В этом случае актив оценивается исходя из остаточной экономической стоимости (по отношению к рыночной цене или с учетом ставки инфляции). Таким образом, как показано в таблице 7, для каждого года появляется графа восстановительной стоимости.

Таблица 7

Пример с тем же компьютерным классом, но с учетом чистой списанной стоимости после 6 лет – 0.

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Чистая остаточная стоимость на начало года	500					
Равномерное начисление износа	9	?	7	9	9	9
Ежегодная ставка инфляции для этого типа оборудования	50	30	20	10	10	
Восстановительная стоимость на конец года	?	?	?	?	?	?

Оба рассмотренных метода оказывают различное влияние на принятие управленческих решений о реинвестировании средств в оборудование по истечении определенного периода времени:

- Амортизация методом пропорционального списания приводит нас к заключению, что по истечении 5 лет не возникает никаких затрат, поэтому можно продолжать использовать этот метод;
- Условная амортизация позволяет сделать вывод о том, что возмещение компьютерного класса можно осуществить как при высоком, так и при низком уровне затрат. Работа нового оборудования, оцененная по критериям мощности, качества и более низких издержек на содержание, становится более важным объектом обсуждений.

Калькуляция себестоимости для принятия управленческих решений

В методах финансового учета и отчетности, применяемых для калькуляции себестоимости продукта или услуги, основное внимание уделяется расчету прибыли всей организации. Однако и здесь существуют свои ограничения. Для целей управленческого учета важно уяснить, существует ли действительно необходимость в сохранении конкретных продуктов или услуг в портфеле производимых нами товаров или оказываемых услуг, или нет? Есть немало примеров тому, когда организация, как таковая, извлекает прибыль из своей деятельности, а по некоторым своим товарам или услугам несет убытки. Некоторые издержки могут быть напрямую отнесены к отдельному продукту, услуге или процессу: это, так называемые, прямые издержки. Прочие издержки не обладают такой прямой зависимостью, в силу чего возникает вопрос: как распределить их так, чтобы можно было провести оценку прибыльности продукта или услуги? Речь идет о косвенных затратах или накладных расходах.

Проблема с накладными расходами лежит в плоскости их структуры и распределения.

- Какие косвенные затраты относятся к тому или иному объекту начисления стоимости? Эти отношения формируют *операторы затрат*.
- Косвенные затраты распределяются произвольно на объект начисления стоимости или на основании их зависимости?
- Насколько велик ассортимент объектов начисления стоимости, охваченных косвенными расходами?

Теперь можно бегло обратиться к некоторым методам, применяемым в повседневной практике для распределения накладных расходов.

Метод прямого или полного распределения затрат для расчета накладных расходов

Как правило, на продукт или услугу распределяется (начисляется) от одного до нескольких статей прямых затрат (материалы, труд, время работы оборудования). Этот метод подходит для определения стоимости затрат на хранение, но он слабо используется для принятия решений относительно ассортимента товаров/услуг или ценообразования (цены в большей степени имеют отношение к рыночному механизму) в силу своей чрезмерной простоты. Например, такие статьи расходов как административный аппарат или НИОКР в этом методе не принимаются в расчет.

Метод калькуляции себестоимости по предельным/прямым затратам

Только переменные (предельные) или постоянные и переменные (прямые) производственные издержки распределяются на отдельные товары/услуги. Данный метод также отличается своей простотой, но он менее «опасен» в применении. Он подходит для принятия краткосрочных решений по вопросам ценообразования. Например, временная низкая цена при наличии резервных мощностей не столь высока для среднесрочного ценообразования.

Метод мультиуровневой калькуляции себестоимости

Этот метод пытается связать как можно теснее агрегированные объекты начисления стоимости (индивидуальный проект, группа товаров, область деловой деятельности) без произвольного распределения косвенных затрат. Только когда нельзя распределить затраты на отдельно взятый продукт, их распределяют на наименьшую релевантную группу товаров. Данный метод обладает преимуществом полной или переменной калькуляции затрат для оценки запасов (продуктов/услуг). Здесь также учитывается непроизводственная деятельность (сбыт, НИОКР) в качестве косвенных затрат, относимых к стоимости продукции.

Отнесение затрат по методу функционально-стоимостного учета

Метод основывается на видах деятельности, выполняемых в центрах аккумулярования накладных расходов, которые могут быть определены как имеющие отношение к объектам начисления стоимости.

Здесь необходимо предпринять два шага:

1. Затраты по аналогичным или связанным видам деятельности аккумулируются в различных центрах затрат (накладных), а также распределяются по типам (сбыт, административный аппарат и т.д.). Полученная информация формирует *стоимостные пулы по видам деятельности*.

2. Определяются операторы затрат для каждого стоимостного пула, рассчитывается количество операторов затрат на один продукт и выводятся коэффициенты распределения для каждого объекта начисления стоимости.

Таблица 8

Пример для 1-го шага

Виды деятельности	Общес с покупателями	Заключение контрактов	Обращение с жалобами	Приспособление к изменениям	Сертификация			ИТОГО
<i>Примеры центров затрат</i>								
Планирование								
Административный аппарат								
НИОКР								
Обучение								
Маркетинг и сбыт								
Контроль качества								
ИТОГО по стоимостным пулам								

Таблица 9

Пример для 2-го шага

<i>Операторы затрат</i>	<i>Количество клиентов</i>	<i>Количество контрактов</i>	<i>Количество жалоб</i>	<i>Количество изменений</i>	<i>Количество сертификатов</i>			<i>ИТОГО</i>
<i>Стоимость операторов затрат</i>								
Курс 1	5	5	2	3	100			
Консультация 1	4	4	1	0	0			
Аренда помещения	2	3	0	0	0			
<i>Затраты распределены на</i>								
Курс 1								
Консультация 1								
Аренда помещения								

Рассмотренные методы позволяют сделать издержки и прибыльность по продуктам или услугам прозрачными, чтобы проанализировать следующие вопросы и принять по ним соответствующие решения:

- Что следует сделать с предлагаемым портфелем продуктов и услуг: сократить или расширить ассортимент?
- Следует ли производить товары или оказывать услуги самостоятельно или же лучше приобретать их на стороне и, в конечном счете, придавать им дополнительную стоимость?
- Нужно ли организовать другой производственный процесс или инициировать работы по дополнительным разработкам для определенного продукта или услуги?

Необходимо принимать во внимание ограничения, налагаемые анализом затрат и прибыльности. Этот анализ предоставляет только часть системы управленческой информации.

Анализ рынка и стратегический анализ формируют другие важные факторы, оказывающие влияние на принятие ключевых управленческих решений.

Калькуляция себестоимости для планирования и контроля

Образовательные учреждения являются элементами системы образования, которой требуется планирование и контроль на различных уровнях управления: институциональном, региональном и федеральном.

Поскольку многие учебные заведения имеют подлежащие сопоставлению цели и результаты (выпускники) в качестве своей основной задачи, то было бы логичным направить усилия на поиск стандартных систем бюджетирования и калькуляции себестоимости. При внедрении внебюджетных фондов стандартная модель может быть дополнена переменной частью.

Практически все системы планирования и контроля за основу принимают нормативные затраты вместо фактических по причинам простоты и релевантности их применения. Посредством регистрации отклонений от нормативов, менеджеры получают информацию, стимулирующую их к осуществлению корректирующих действий или формулирова-

нию весомых аргументов в качестве обоснования сложившейся ситуации. Проектирование системы должно осуществляться на нескольких уровнях агрегирования релевантной информации от менеджеров с различным уровнем ответственности. При помощи современного программного обеспечения эта цель становится легко достижимой. Требуется лишь объединить в сеть расчетные и регистрационные ведомости.

5.2. Разработка бизнес-плана внебюджетной деятельности учебного заведения

*Профессор Эдвиг В. Ханкин
Европейский консультант*

Очень важно договориться, каким образом делегируется учебному заведению ответственность за производимые расходы. Возросшая автономность образовательных учреждений предполагает возрастание ответственности и подотчетности, требует более обстоятельных и контролируемых форматов учета и систем расчета себестоимости.

Лучшим методом планирования получения внебюджетных средств любым учебным заведением является бизнес-план (БП).

Подготовка БП выступает главной задачей Совета Попечителей. Для этого необходимо сначала определить тип и объем коммерческой деятельности, которой будет заниматься институт.

Чем больше исследований будет проведено и чем больше различных точек зрения будет принято во внимание при подготовке бизнес-плана, тем успешнее может быть коммерческая деятельность. Чем скорее Попечительский Совет начнет обдумывать будущие шаги, тем больше времени будет у него для нахождения лучших путей решения поставленных задач.

Законченный бизнес-план дает полную картину предстоящей работы до того, как она началась. Если потребуются финансовая поддержка от банка или других кредиторов, их первым желанием будет ознакомление с бизнес-планом.

Поскольку существует много направлений в менеджменте в целом, необходимо принять немало решений для всеобъемлющего планирования.

Главным требованием в планировании считается обязательность рассмотрения всех фаз. Составители плана должны иметь четкое представление о прибыли, финансировании, отчетной документации, маркетинге, общем менеджменте, количестве и типе расходов, рентабельности, юридических требованиях, политике снижения цен и инвентаризации. Чем обстоятельнее составлен план, тем более результативной окажется будущая деятельность.

Наиболее правильным методом планирования внебюджетной деятельности школ и высших учебных заведений является подход со стороны желаемого дохода. Это значит, что первым вопросом тех, кто составляет план, должен быть: "Какую прибыль мы получим". Нельзя начинать ни одного контракта в современном бизнесе без ясного понимания возможной выгоды.

В составлении обоснованного бизнес-плана можно выделить восемь основных шагов.

Шаг 1. *Определение того, какой доход хочет получить Совет от коммерческой деятельности. Запроектированный доход, основанный на этих решениях, должен быть получен.*

Имея представление об ожидаемом доходе можно, вычислить необходимый объем операций, которые надо осуществить, чтобы получить предполагаемый доход. Разработчики должны окончательно сформировать запроецированную прибыль и расход на первый год работы. Данные показатели могут служить бюджетом на следующий год.

Шаг 2. *Изучение предполагаемого рынка: проведение исследования рынка с тем, чтобы выяснить необходимый потенциал по продажам с целью получения прибыли, указанной в Шаге 1*

Главной целью Шага 2 является выяснение того, какие продажи реально могут быть ожидаемы, если начать бизнес. Изучение рынка очень важно для успеха дела. Если в ходе изучения становится ясно, что получить необходимый для прибыли объем продаж невозможно, разработчики могут избежать временных и денежных затрат путем отмены планирования по данному направлению. Должное изучение рынка поможет избежать неудач в бизнесе. В том случае, когда объем продаж и ожидаемой прибыли адекватны, можно переходить к Шагу 3.

Шаг 3. *Подготовка положения об активах баланса, которые будут использоваться*

Положение об активах, которые будут использоваться, представляет собой список активов, важных для ведения бизнеса. Каждому активу должно соответствовать денежное выражение. Этот шаг требует тщательного обдумывания, чтобы быть уверенным, что все потребности учтены. Здесь возможно придется принимать решения по таким вопросам, как планируете ли вы или нет продавать в кредит и идти на снижение затрат.

Шаг 4. *Подготовка исходной сметы*

Этот шаг включает тщательное изучение необходимых активов, определенных в Шаге 3 и решений относительно того, как их использовать. Все должно быть четко определено, каждый актив, его использование и надежность, сделанные инвестиции.

Шаг 5. *Изучение особенностей той области, где будет осуществляться бизнес с целью выявления специфических характеристик*

Слишком много деловых начинаний в бизнесе терпели неудачу из-за того, что территория, где предполагалось вести бизнес, не была достаточно изучена с точки зрения возможности ведения данной деятельности, также как и не был проведен анализ имеющегося пространства для соответствующей деятельности.

Шаг 6. *Подготовка проектной схемы всего пространства, на котором планируется вести бизнес*

Каждый, кто составляет план, обязан разработать реальный план работы, который будет построен на принципах хорошей проектной схемы. План-схема должен быть логичен и соответствовать данному конкретному виду деятельности.

Шаг 7. *Подготовка юридических документов в соответствии с требованиями Министерства Финансов, Министерства Образования и Банка*

Шаг 8. *Ведение соответствующих документов по отчетности*

Существуют системы делопроизводства, которые используют Советы Попечителей в ходе коммерческой деятельности.

Рекомендуется, чтобы Совет Попечителей нанимал подготовленного бухгалтера или делопроизводителя для ведения всех финансовых документов по коммерческой деятельности: *главная ответственность школы/университета состоит в предоставлении высококачественного образования учащимся и "студентам, а не занятие бизнесом.*

Четкое ведение документации важно для принятия решений в любом бизнесе. Это также необходимо для отчетов перед соответствующими Министерствами, областными и районными властями. Каждый Совет Школы или Совет Попечителей в высшем учебном заведении должен обеспечить правильное ведение документации и отчетности с самого начала коммерческой деятельности. Основные аспекты «*приходного листа*» и «*сметы*» должны обсуждаться.

Далее приводятся более детальное раскрытие некоторых из обозначенных здесь восьми шагов по разработке БП.

Шаг 1. Определение запроецированного дохода

Совет попечителей должен всегда осознавать, что целью является извлечение прибыли.

Как только Совет определяет сетку доходов, которые планируется получить, т.е. количество внебюджетных поступлений, его следующая задача – составление проектируемого прихода. Это делается путем:

- I. Оценки продаж;
- II. Определения реальной надбавки на цены;
- III. Определения прибыли, как процента с продаж.

В то время, как данные, полученные в позициях I-III, представляют собой общие инструменты финансового анализа, они принимаются как наиболее эффективные средства для подготовки бизнес-плана.

Реальная надбавка – это рублевая разница между ценой на проданные товары и реальной продажей, выраженная как процент с продаж. В рублях надбавка выражает общую прибыль. Если продажа в рублях составила 100,000, а цена на проданные товары 40,000 рублей, то общая прибыль оставляет 60.000 рублей. Если выразить через процент с продаж, то надбавка составила 60%. Она вычисляется делением общей прибыли на продажу, например:

Общая прибыль = 60.000 руб. = 60% (надбавка) Продажа 100,000руб.

Прибыль как процент с продаж означает, например:

Чистая прибыль 25.000 руб. = 25% (прибыль, как процент с продаж)

Продажа 100,000 руб.

В той мере, в какой внебюджетный доход, получаемый учебным заведением, не подлежит налогообложению, налоги не принимаются во внимание.

Составление приходного листа

Имея вышеупомянутые три показателя и требуемые цифры по соответствующему профилю, «встраивание» проектируемого приходного листа ведется следующим образом:

Приходной лист

... Учебное заведение
Проектируемый приход
На 1 января 2000

	рубли	Рубли
Продажа произведенных товаров		100. 000
<i>Цена проданных товаров:</i>		
Начальная инвентаризация на 1 января	10,000	
Закупленные материалы	30,000	
Производственные расходы	10.000	
Товары для продажи	50,000	
Инвентаризация на конец периода	10,000	
Общая цена проданных товаров		40,000
Общая прибыль		60,000
<i>Текущие расходы:</i>		
Зарплата преподавателей за произведенные товары и услуги	15,000	
Ремонт оборудования	2,000	
Материалы для офиса	1,500	
Затраты на страховку	1,000	
Электроэнергия	2,000	
Затраты на продажу	2,500	
Снижение цен	1,000	
Аренды помещений	10.000	
Общие текущие расходы		35.000
Оценочная чистая прибыль от операции		25,000

Приход показывает, что учебное заведение планирует чистую продажу на сумму 100,000 руб., из которых 40,000 руб. будет составлять производственную цену проданных товаров и 60,000 руб. – общую прибыль. Будет выплачено примерно 35,000 руб. на текущие производственные расходы. Предполагаемый чистый доход от операции составит, таким образом, 25,000 руб.

Коррекция ожидаемого прихода, чтобы он реально отражал результаты исследования рынка.

Выше показано в общих чертах, как составлять проектируемый приход. Однако, результаты исследования рынка (Шаг 2) могут указать на другие уровни (более высокие или низкие) продаж и прибыли. Тогда проектируемый приход должен быть приведен в соответствие с ними: он пересчитывается с использованием новых ожиданий продаж.

Шаг 3: Подготовка положения об активах баланса, которые будут использоваться

Учебное заведение, получающее внебюджетные средства, нуждается в активах: средства на покупку материалов и оплату текущих производственных расходов и вложения на приобретение производственных мощностей и оборудования.

При подготовке списка активов Совет Попечителей должен принять во внимание цену или ответить на вопрос, каким другим способом эти активы будут обеспечиваться?

Будет ли использоваться имеющаяся в наличии у учебного заведения земля и/или здания, возможно оборудование (компьютеры, швейные машины и оборудование для занятия ремесленным промыслом)? Тем не менее, понадобятся ресурсы для изготовления одежды, приобретения семян для посева овощей и оплаты за коммунальные услуги т.д. Положение об активах должно составляться следующим образом:

Таблица 11

Составление активов

... Учебное заведение

Внебюджетные ресурсы: Положение об активах, подлежащих использованию

Наличные для покрытия текущих расходов	25,000 руб.
Учебники для краткосрочных курсов	20,000 руб.
Оборудование для преподавания	35,000 руб.
<u>Запасы материала для шитья</u>	<u>10.000 руб.</u>
Общие активы, необходимые для начала	90,000 руб.

Шаг 4: Подготовка исходной сметы

Составление исходной сметы необходимо для принятия решений относительно того, как каждый из активов или каждая из услуг будет осуществляться. Решения будут различными в зависимости от конкретного Совета Попечителей. Следующие факты и /или ограничения должны быть приняты во внимание:

1. Количество средств, имеющееся в наличии для вложений.
2. Наличие зданий/земли для аренды или производственной деятельности. Средства для инвестиций учебного заведения будут ограничены и должны использоваться для обеспечения оборудованием. Здания и/или земля, подлежащие использованию, должны арендоваться, а не покупаться для того, чтобы сохранять капитал.
3. Везде, где возможно, оборудование, расходные материалы, сырье и т.д. должны приобретаться за наличный расчет или в кредит, без оплаты дополнительных процентных ставок.
4. Всюду, где это представляется оправданным, все товары и/или произведенные услуги должны продаваться за наличный расчет. Если товары и/или услуги продаются в кредит, условия должны быть уточнены заранее. До того, как производить продажу в кредит, необходимо выяснить кредитную способность клиента и получить соответствующую информацию из банка или аналогичных организаций.

Исходная смета должна составляться по всем активам, необходимым для ведения дела (как показано в Шаге 3). Смета содержит список всех активов по полной закупочной цене. Суммы, которые являются долгом, если таковой имеется, показываются как обязательства.

В первую очередь учитывается наличность. Учет наличных средств, на основе которых будет начата коммерческая деятельность, отражается в бухгалтерском отчете и должен иметь форму банковского депозита.

Именно с этого момента начинается торговля. Будут покупаться материалы, выплачиваться любая рента, закупаться офисные материалы, заключаться договоры.

Таблица 12

Активы–обязательства–чистая прибыль

... Учебное заведение

Смета на момент начала коммерческой деятельности
1 января 2000 г.

<i>Активы</i>	<i>Обязательства</i>	
Текущие активы:	Текущие обязательства:	
Наличные в банке 10,000руб.	Рента к оплате	1,000 руб.
Фиксированные активы:	Оплата счетов за поставку оборудования	1,000 руб.
Нет	Оплата счетов за поставку материалов	4.000 руб. 2000 руб.
		Нет
	Долгосрочные обязательства: нет	4.000 руб.
	Обязательства всего:	
	Собственность: (чистая собственность)	6,000 руб.
Активы всего: 10,000 руб.	Обязательства плюс чистая стоимость	10,000 руб.

Таким образом, капитал, имеющийся на момент начала коммерческой деятельности (10,000 руб.) не превышает текущих обязательств. Оплата аренды, офисного оборудования и материалов для начала работы составляет чистую стоимость предпринимательской деятельности в начале работы.

Шаг 8. Ведение соответствующих документов по отчетности

Нижеследующее обсуждение приходного листа и сметы имеет намерение помочь членам Совета Попечителей, которые могут иметь недостаточные знания в финансовой документации.

Совет при ведении бюджетной деятельности должен получать в оперативном режиме необходимую отчетную информацию. Это нужно для управления внебюджетной

предпринимательской деятельностью учебного заведения, а так же для того, чтобы иметь возможность должным образом отчитываться о проводимой работе перед родителями, органами управления и самоуправления, инвесторами т.д.

Уточним некоторые термины, относящиеся к предпринимательской деятельности:

1. Капитал

Средства, которые вкладываются для ведения предпринимательской деятельности:

- фиксированный капитал – дорогие объекты, оборудование и т.д.;
- рабочий капитал – наличность, используемая на ежедневные расходы.

2. Оперативная информация

Информация об общих доходах от продаж (ежедневная, ежемесячная, ежегодная).

3. Стоимость производимых товаров и/или услуг, подлежащих продаже

Общие затраты, деленные на стоимость материалов, накладных расходов и другие затраты.

4. Стоимость продажи

Все затраты на рекламу товаров и / или услуг или на их доставку в магазины или другим потребителям.

5. Административные затраты

Содержание офиса: электричество, телефон, канцтовары, рента, зарплата и т.д.

6. Приходный лист и Смета

А. Приходный лист

Приходный лист и смета в Шаге 1 дает пример финансовых бумаг, которые периодически необходимо заполнять для ведения предпринимательской деятельности. Приходный лист обычно разрабатывается на год, но могут составляться промежуточные приходные листы: на месяц, квартал или полгода.

Приходный лист с уточнением того, что подлежит продаже (товары), имеет три основные части: полученный доход, стоимость товаров, проданных за отчетный период и операционные/административные расходы за то же время. Разница между доходом от продаж и ценой проданного товара известна как общая прибыль. В том случае, когда операционные затраты вычитаются из общего дохода, получают цифру чистого дохода. Учебные заведения, которые предлагают только услуги (например, институт занимается исследованиями и/или консультациями) и не производят реальных товаров, не будут иметь графу «стоимость товаров» в приходном листе.

Б. Смета

Смета показывает активы, обязательства и чистую стоимость бизнеса на определенный день. Активы отражают то, чем владеет школа/ институт, включая как физические вещи, так и претензии к другим. Обязательства – это долг другим, т.е. кредиторам. Чи-

стая стоимость представляет собой претензию владельца (школы/института) к активам после оплаты обязательств по счетам.

Отчетность имеет главное уравнение, которое гласит: «активы минус обязательства равно чистая стоимость». Проще говоря, это означает: то, что мы имеем благодаря предпринимательской деятельности, минус то, что должны кредиторам, равняется чистой стоимости. Если обязательства превышают активы, то чистая стоимость имеет знак минус. Прибыль, полученная в каждом финансовом периоде, увеличивает чистую стоимость, поскольку она поступает из приходного листа в смету. Смета представляет собой документ на определенный момент.

Если предшествующее положение касалось бизнес-плана общей возможной деятельности, то следующий материал дает представление о бизнес-плане, разрабатываемого для новых учебных курсов, предлагаемых на рынке образовательных услуг.

5.3. Основы бизнес-плана для реализации образовательных услуг

*Профессор Кейс А. Ладаж
Университет профессионального образования
Fontys, Нидерланды*

Бизнес план предполагает выяснение следующих вопросов

1. Что вы хотите предложить (описание учебной программы):
 1. Стратегия;
 2. Содержание (учебная нагрузка, расписание, экзамены и т.д.);
 3. Дидактический подход (аудиторные занятия/дистанционное обучение);
 4. Обеспечение качества (процедура, содержание);
 5. Управление людскими ресурсами (опыт имеющийся новый);
 6. Организация;
 7. Финансирование: источники и руководство (доходы/расходы и т.д., см. ниже);
 8. Инфраструктура (оптимизация существующей инфраструктуры – потребность в создании новой);
 9. Дополнительные результаты.

2. Анализ рынка:
 1. Статистика:
 - IV. Объем;
 - V. Доля рынка.
 2. Динамика сферы образования:
 - I. Краткосрочные перспективы;
 - II. Долгосрочные перспективы.
 3. Ожидаемые результаты:
 - I. Студенты;
 - II. Работодатели;
 - III. Различные организации.

3. Консолидированные операционные отчеты:

1. Доходы:
 - I. Бюджетные и другие ассигнования;
 - II. Оплата кураторства, курсов и др.;
 - III. Деятельность по контрактам (прибыль от «третьих» сторон);
 - IV. Результаты участия;
 - V. Полученные проценты;
 - VI. Прочие доходы.
2. Расходы:
 - I. Оплата труда;
 - II. Затраты на размещение;
 - III. Амортизация;
 - IV. Оплата услуг.
3. Инвестиции в:
 - I. Основные средства;
 - II. Инвентарь и оборудование;
 - III. Программное и аппаратное обеспечение.
4. Финансовые показатели, прямо относящиеся к финансам:
 - I. Коэффициент текущей ликвидности;
 - II. Коэффициент срочной ликвидности;
 - III. Обеспеченность (платежеспособность, исключая переходящие остатки);
 - IV. Обеспеченность (платежеспособность, включая переходящие остатки).
5. Финансовые показатели, косвенно относящиеся к финансам:
 - I. Доходность осуществляемых видов деятельности;
 - II. Переходящие остатки/общий доход.
 - III. Общие резервные фонды/общий доход:
 - а) защищенные резервные фонды/общий доход;
 - б) незащищенные резервные фонды/общий доход;
 - IV. Нераспределенная прибыль/общий доход;
 - V. Текущие обязательства/общий доход) * 365 дней;
 - VI. (Дебиторская задолженность/общий доход)* 365 дней;
 - VII. Инвестиции (Основные средства – финансовые);
 - VIII. Оборотный капитал (Оборотные средства – краткосрочные обязательства) общий доход;
 - IX. Прибыльность от участия в других организациях/общий доход;
 - X. Прибыльность от участия в других организациях/бюджетные ассигнования;
 - XI. Бюджетные ассигнования/общий доход;
 - XII. Прочие бюджетные ассигнования/общий доход;
 - XIII. Общие инвестиции/общий доход:
 - а) Инвестиции в основные средства/общий доход;
 - б) Инвестиции в запасы и оборудование/общий доход;
 - с) Инвестиции в программное и аппаратное обеспечение/общий доход;
 - XIV. Оплата труда/общие расходы.

Способы расчета финансовых показателей

- Коэффициент текущей ликвидности: Оборотные средства/краткосрочные обязательства (какие денежные средства необходимы для функционирования учебного заведения?);

- Коэффициент срочной ликвидности: (Оборотные средства-Запасы) Краткосрочные обязательства;
- Обеспеченность (исключая переходящие остатки): Резервные фонды/пассивы;
- Обеспеченность (включая переходящие остатки): Резервные фонды + переходящие остатки/пассивы

В состоянии ли вы привлечь собственные фонды для того, чтобы в сжатые сроки справиться с дефицитом?

- Прибыльность от участия в других организациях: Прибыль от участия в других организациях/Общий доход от оперативной деятельности;
- Переходящие остатки/общий доход: (Переходящие остатки/общий доход от оперативной деятельности)* 100%;
- Резервные фонды/общий доход:(Резервные фонды/общий доход от оперативной деятельности)* 100%;
- Нераспределенная прибыль/общий доход:(Нераспределенная прибыль/общий доход от оперативной деятельности)* 100%;
- Краткосрочные обязательства/Общий доход: (Краткосрочные обязательства/Общий доход от оперативной деятельности)*365 дней;
- Дебиторская задолженность/Общий доход: Дебиторская задолженность/Общий доход от оперативной деятельности)*365 дней;
- Инвестиции (Основные средства): (Основные средства/-Требования Министерства Образования)/(Резервные фонды + Переходящие остатки) *100%;
- Оборотный капитал/Общий доход/Оборотные средства – Краткосрочные обязательства)/(Общий доход от оперативной деятельности)* 100%;
- Участие в других организациях/Общий доход: (Прибыль от участия в других организациях/Общий доход от оперативной деятельности)* 100%;
- Участие в других организациях/бюджетные ассигнования: (Прибыль от участия в других организациях/Бюджетные ассигнования)* 100%;
- Бюджетные ассигнования/Общий доход: (Бюджетные ассигнования/Общий доход от оперативной деятельности)* 100%;
- Прочие бюджетные ассигнования/Общий доход (Прочие бюджетные ассигнования/Общий доход от оперативной деятельности)* 100%;
- Инвестиции (по категориям: в основные фонды, запасы и оборудование, программное и аппаратное обеспечение) Общий доход;
- (Инвестиции/Общий доход от оперативной деятельности)* 100%;
- Инвестиции (...) Амортизация (за определенное количество Т);
- Оплата труда/Расходы: (Оплата труда общие расходы)* 100%.

Таблица 13

Система планирования интегрированного менеджмента для руководителей

пг	Факультет	Образовательная программа	фонд	до/во	Доходность, осуществляемой деятельности	Штат количество	Соотношение сотрудники преподаватели	Отд. затраты общие затраты	Средние отд. затраты	Количество студентов	Эффективность обучения	1-й год применения	Рыночная доля студенты	Отличие от прошлого года	Участие в других организациях общий доход	Инвестиции общий доход	Оборотные средства кратк. обязат.	резервные фонды пассивы	Переходящие остатки общий доход	Резервные фонда общий доход
1	Медицинский	a	н	до						307	0,967	229	10,3	-1,2						
		b	н	до						155	0,855	45	11,9	0,2						
		c	в	до						120	0,961	41	100,0	0,0						
		d	в	до						350	1,055	98	36,8	-1,5						
	Промежуточная сумма				219179	68	14	61%	110986	932					27					
2	Медсестр. дело	a	н	до						726	1,050	159	9,9	0,5	31					
	Промежуточная сумма				-334218	64	11	66%	114538	726										
x	Управление финансами	a	н	до						352	1,323	42	37,2	0,1						
		b	н	до						643	0,998	175	7,3	-1,7						
		d	н	во						69	0,488	9	7,6	0,0						
	Промежуточная сумма				812849	51	21	69%	123733	1064					3					
				до																
y	Информатика	a	н	во						844	1,040	289	13,6	1,1						
		a	н	во						281	1,275	42	41,2	3,6						
		b	в	до						292	1,041	69	7,9	-3,4						
		b	в	во						34	1,041	1	1,9	1,9						
	Промежуточная сумма				671843	103	14	68%	121318	1451					15					
z	Электротехника	a	в	до						604	0,926	133	10,7	-2,2						
		a	в	во						3	0,926									
		b	в	во						145	0,578	13	19,1	5,6						
		b	в	во						96	0,860	18	1,5	-0,7						
		c	в	во						82	0,960	31	31,3	6,9						
		c	в	во						103	1,084	24	2,1	0,0						
	Промежуточная сумма				-1174212	62	17	60%	120276	1036					12					

Факультет: название и количество по организационной структуре

Образовательная программа a, b, etc. которые следует назвать

1. уровень — государственное финансирование (н – низкий, в – высокий)

до: программа дневного отделения

во: программа вечернего отделения

доходность, осуществляемых видов деятельности в текущих единицах

количество штата для дневного отделения

соотношение студентов/преподавателей на основе реальных цифр

средний расход на оплату труда в реальных единицах

количество студентов: реальные цифры

эффективность обучения: реальное время обучения/длительность образовательной программы

1-й год применения: количество студентов, подающих заявление на обучение по образовательной программе

рыночная доля студентов: процент студентов института по сравнению с общим количеством в данной области подготовки

отличие прошлого года: увеличение или уменьшение рыночной доли

ВСЕ ДРУГИЕ ПАРАМЕТРЫ: уже определены в «Основах бизнес плана», особое внимание уделяется инвестициям

рекомендуется определить подкатегории: размещение, инвентарь, программное обеспечение информационно-коммуникативных технологий ICT, аппаратное обеспечение ICT и инфраструктура ICT.

Управленческий учет; метод расчета издержек



Рис. 15. Управленческий учет: метод расчета издержек

Понятно, что образование сталкивалось и будет сталкиваться с различными инновациями, которые влияют на дидактические подходы и тем самым на использование ресурсов. Если мы хотим придерживаться расходов, связанных с изменениями в дидактических подходах, нам следует объединить базовые данные в новые группы.

В отношении образовательного процесса логическое разделение может быть сделано по обучающей деятельности студентов согласно способу использования ими различных ресурсов:

1. обучение посредством традиционных лекций, читаемых преподавателями;
2. обучение посредством практики, под руководством мастера, инструктора;
3. обучение посредством практики с поддержкой технического персонала;
4. самообразование или самообучение с использованием информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

Если мы обратимся к затратам ресурсов на студента, нам следует собрать финансовые данные по обучающему персоналу, техническому персоналу и ИКТ. Отдельным фактором является использование помещения, которое мы обычно выражаем в стоимости м² в расчете на пользователя.

Фактор присутствия студентов влияет, конечно, на потребление ресурсов и должен быть оценен, измерен и указан в таблице с целью получения ясной картины.

Таблица 14

Исходные данные: динамичное бизнес-планирование

<i>Исходные данные</i>			
общее кол-во студентов (B3)	33 000	33 000	33 000
присутствие студентов в учебном заведении (B4) (100%=1)	0,75	0,75	0,75
<i>время, потраченное студентами на (100%=1)</i>			
лекции (теоретические знания) (B6)	0,4	0,4	0,5
практические занятия с консультациями преподавателя (B7)	0,2	0,2	0,3
практические занятия с инфраструктурной поддержкой (B6)	0,1	0,1	0,4
самостоятельные занятия (B9)	0,3	0,3	0,25
<i>средние фактические затраты на заработную плату (в часах)</i>			
средние затраты на проведение лекций (B 11)	88	100	88
средние затраты на проведение консультаций (B12)	88	100	78
средние вспомогательные затраты (B 13)	88	100	68
<i>практическое число студентов на</i>			
теоретических занятиях (B 15)	60	24	30
практических занятиях с консультациями преподавателей (B 16)	5	4	8
практические занятия с инфраструктурной поддержкой (B17)	50	50	50
стоимость м2 в расчете на пользователя в год (B 18)	424	424	424
стоимость инфраструктуры и коммуникационных технологий в расчете (B19) на пользователя в год (B19)	4 000	4 000	4 000
<i>Модель расчета результатов</i>			
Персонал (фактические издержки)	178 073 280	285 516 000	150 339 420
ICT (фактические издержки)	52 470 000	54 450 000	61 627 500
Размещение (фактические издержки)	26 584 800	26 584 800	25 010 700
Общие затраты в год (голландские гульденy)	257 128 080	366 550 800	236 977 620
		-42,6%	7,8%
Персонал (в процентах)	69%	78%	63%
ICT (в процентах)	20%	15%	26%
Размещение (в процентах)	10%	7%	11 %

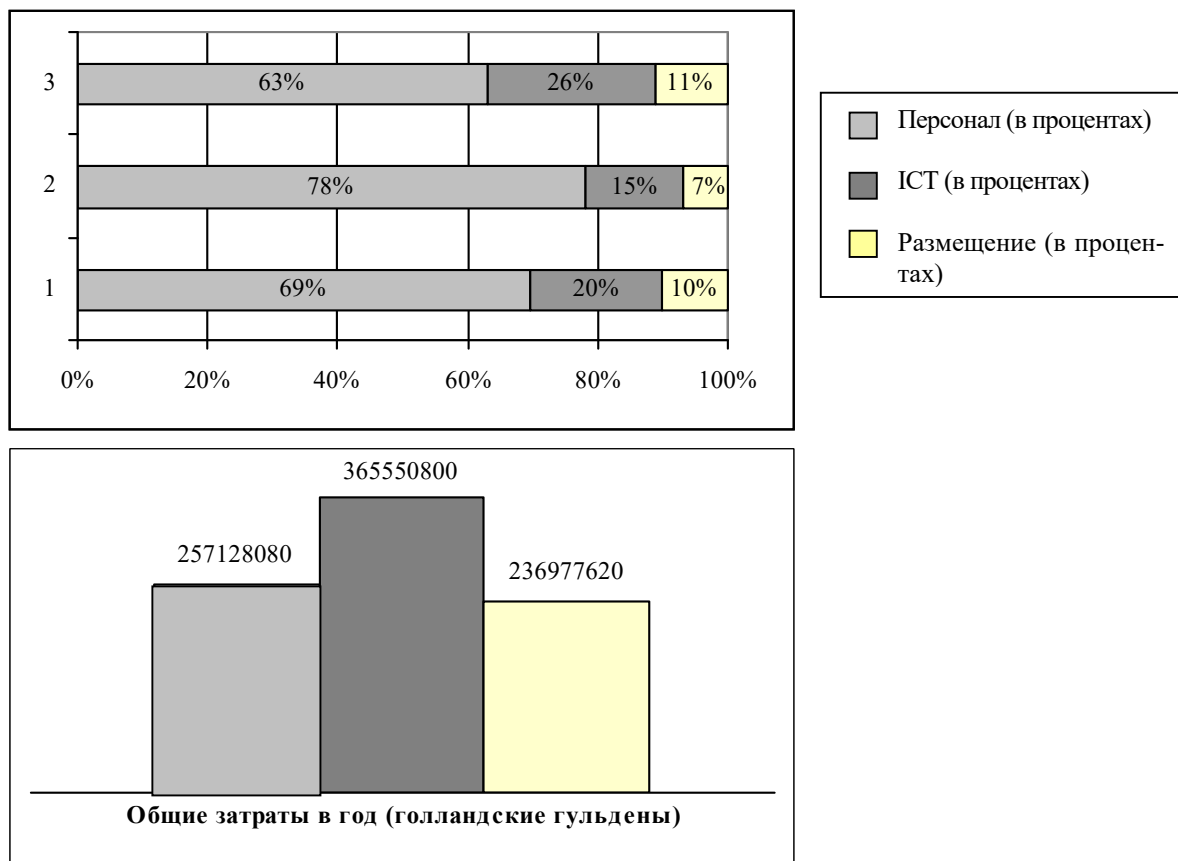


Рис. 16. Модель затрат

Таблица 15 представляет собой модель первого порядка (только линейная зависимость).
Используются следующие заданные параметры:

Таблица 15

Модель электронной таблицы с линейной зависимостью

Величины	Значение
1	2
S	Количество студентов
f	Фактор коррекции студентов вне института (практическая работа, написание рефератов и т.д.)
wt _i	Сводное расписание лекций, инструкций, практической помощи и т.д.)
g _i	Количество студентов в группе для педагогической деятельности
p _i	Почасовая оплата труда wt _i
	Модель включает 4 вида педагогической методологии (i=1, 2, 3, 4): Лекции для аудитории от 30 до 60 студентов Инструкции по практической работе, обучение в малых группах по разработке проектов и решению проблем (например, 5 или 10 студентов) Самостоятельные занятия в более крупных группах в учебном заведении, когда требуется вспомогательные средства, например, библиотека Самостоятельные занятия преимущественно дома или на специально отведенном месте, вне класса Три параметра wt _i p _i образуют независимый набор критериев. Они позволяют рассчитать реальный результат в денежном измерении определенных стратегических положений, относящихся к этим параметрам.
Cm ²	Постоянные издержки на один м ² на одного пользователя в год (для Фонтиса: 424 голландских гульденов в год)
Cict	Постоянные совокупные издержки на одного пользователя в год (для Фонтиса: 4000 голландских гульденов в год)

$$\text{Оплата труда} = 1680 \times S \times f \times \sum_i [(wt_i g_i) \times p_i]$$

$$\text{Оплата ICT (общие)} = \text{затраты на } lct \text{ на студентов} + \text{затраты на } lct \text{ персонал}$$

$$\begin{aligned} \text{Затраты на ICT на студентов} &= \text{обучение в группах} + \text{индивидуальная работа в учебных заведениях} \\ &= Cict \times S \times f \times \sum_{i=1,2} [(wt_i g_i)] + 2 \times wt_3 + 1 \times wt_4 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Затраты на ICT на персонал} &= Cict \times \text{численность персонала (соотношение студент/преподаватель: 1:10)}, \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Таким образом:} \\ &= Cict \times S/10 \end{aligned}$$

$$\text{Затраты на размещение (общие)} = \text{затраты на студентов} + \text{затраты на персонал}$$

$$\text{Затраты на размещение студентов} = Cm^2 \times S \times f \times (3 \times wt_1 + 3 \times wt_2 + 2 \times wt_3)$$

$$\text{Затраты на размещение персонала} = Cm^2 \times (S/10) \times 4 \text{ (предполагаемое соотношение персонала и учащихся 1:10, а также 4 м}^2 \text{ на сотрудника)}$$

5.4. Расчет бизнес-плана для отдельных образовательных программ

*Д-р Джерри ван Зантворт
европейский менеджер*

*Профессор Кейс А. Ладаж
Университет профессионального образования
Fontys, Нидерланды*

Расчет бизнес-плана для отдельных образовательных программ

Таблица 16

Колледж/лицей

Отделение/факультет

ПРЕДМЕТЫ	код	семестр 1	семестр 2	семестр 3	семестр 4	семестр 5	семестр 6	семестр 7	семестр 8	семестр 9	всего часов
ОБЩИЕ		7	0	11	0	14	0	0	0	0	
	ОО1	2		4		8					14
	ОО2			2							2
	ОО3	3		4							7
	ОО4			1							1
	ОО5	2				6					8
											0
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ		6	0	0	0	8	0	0	0	0	
	ПО1	6				8					0
	ПО2										14
	ПО3										0
	ПО4										0
	ПО5										0
											0
											0
											0
ФАКУЛЬТАТИВЫ		0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	ФО1										0
	ФО2										0
	ФО3										0
	ФО4										0
											0
											0
СПЕЦИАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ		7	0	11	0	14	0	0	0	0	
консультации											0
исследования											0
разработанные материалы											0
ВСЕГО ЧАСОВ		13	0	11	0	22	0	0	0	0	

ответственный:

утверждено:

Таблица 17

Расчет затрат по заработной плате

Колледж/лицей

Отделение/факультет

ПРЕДМЕТЫ	код	преподаватель 1	преподаватель 2	преподаватель 3	преподаватель 4	преподаватель 5	преподаватель 6	преподаватель 7	преподаватель 8	преподаватель 9	преподаватель 10			всего часов
		7	0	11	0	14	0	0	0	0	0	0	0	
ОБЩИЕ		7	0	11	0	14	0	0	0	0	0	0	0	
	ОО1	2		4		8								14
	ОО2			2										2
	ОО3	3		4										7
	ОО4			1										1
	ОО5	2				6								8
														0
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ		6	0	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	
	ПО1	6				8								0
	ПО2													14
	ПО3													0
	ПО4													0
	ПО5													0
														0
														0
ФАКУЛЬТАТИВЫ		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	ФО1													0
	ФО2													0
	ФО3													0
	ФО4													0
														0
														0
СПЕЦИАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ		7	0	11	0	14	0	0	0	0	0	0	0	
консультации														0
исследования														0
разработанные материалы														0
									0	0	0	0	0	
ВСЕГО ЧАСОВ		13	0	11	0	22	0	0	0	0	0	0	0	
ПОЧАСОВАЯ СТАВКА		600		800		1500								
ОБЩИЕ ЗАТРАТЫ ПО ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЕ * 100		7,8	0	8,8	0	33	0	0	0	0	0	0	0	

ответственный:

утверждено:

Таблица 18

Расчет чистых операционных расходов

ОПЕРАЦИОННЫЙ БЮДЖЕТ	Финансовый год							
	2000		2001		2002		2003	
	Бюджет	в % от итога	Бюджет	в % от итога	Бюджет	в % от итога	Бюджет	в % от итога
Федеральные бюджетные средства	1 000 000	10,00						
Региональные бюджетные средства	1 000 000	10,00						
Поступления от платы за обучение студентов:								
Доход от студентов очной формы обучения	3 000 000	30,00						
Доход от студентов очно-заочной формы обучения	2 000 000	20,00						
Доход от краткосрочных курсов	2 000 000	20,00						
Прочие доходы								
Пожертвования от спонсоров	100 000	1,00	200 000					
Доход от аренды	400 000	4,00	500 000					
Консультирование	300 000	3,00	600 000					
Платные исследования	200 000	2,00	700 000					
ОБЩИЙ ДОХОД	10 000 000	100,00						
за вычетом расходов								
Зарботная плата								
Зарботная плата ППС	4 800 000	60,00	4 000 000					
Зарботная плата административного персонала	400 000	5,00						
Прочие расходы на оплату труда – Налоги	1 600 000	20,00						
Содержание зданий и сооружений	240 000	3,00						
Страхование	80 000	1,00						
Ремонтные работы и эксплуатационные расходы	160 000	2,00						
Электричество и топливо	160 000	2,00						
Транспорт	160 000	2,00						
Связь	160 000	2,00						
Информационные технологии/программное обеспечение	240 000	3,00	290 000					
ОБЩИЕ РАСХОДЫ	8 000 000							
ВСЕГО: ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ								
за вычетом амортизации	1 000 000							
ЧИСТЫЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ	1 000 000							
Распределение чистого дохода								
Бонусы для преподавателей	400 000	40,00						
Учебники и учебные материалы	250 000	25,00	400 000					
Библиотечный фонд	250 000	25,00	300 000					
Резерв	100 000	10,00	50 000					
ИТОГО	1 000 000	100,00						

Таблица 19

Расчет операционного бюджета (доход от доноров)

ОПЕРАЦИОННЫЙ БЮДЖЕТ	Финансовый год							
	2000		2001		2002		2003	
	Бюджет	в % от итога	Бюджет	в % от итога	Бюджет	в % от итога	Бюджет	в % от итога
ДОХОД								
ДОНОР A1	1 000	100,00	200 000		400 000		400 000	
ОБЩИЙ ДОХОД	10 000	100,00						
за вычетом расходов								
Заработная плата								
Заработная плата ППС								
Заработная плата административного персонала								
Прочие расходы на оплату труда – Налоги								
Содержание зданий и сооружений								
Страхование								
Ремонтные работы и эксплуатационные расходы								
Электричество и топливо								
Транспорт								
Связь								
Информационные технологии/программное обеспечение								
ОБЩИЕ РАСХОДЫ								
ВСЕГО: ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ								
за вычетом амортизации								
ЧИСТЫЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ								
Распределение чистого дохода								
Бонусы для преподавателей								
Учебники и учебные материалы								
Библиотечный фонд								
Резерв								
ИТОГО								

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Насущные проблемы финансирования профессионального образования стоят перед всеми профессиональными учебными заведениями и всеми уровнями управления образованием. В период недостаточного, скудного финансирования образования из государственного бюджета особенно важным становится эффективное использование как средств государственных ассигнований, так и средств, полученных в результате деятельности по привлечению дополнительных источников. Как показывает опыт Европейских стран и подтверждают недавние примеры из Российской практики, особую важность в этом отношении приобретают социальные партнеры и все формы социального диалога между образованием и сферой труда. Привлечение социальных партнеров (например, в Попечительские Советы профессиональных учебных заведений или в постоянно действующие комиссии на различных уровнях) предполагает прозрачность финансовых доходов и расходов профессиональных учебных заведений, а также необходимость новых, новаторских форм отчетности и контроля со стороны общественности.

С другой стороны, ожидается, что государство создаст и обеспечит благоприятную, устойчивую и прозрачную налоговую и фискальную структуру для финансирования образования и деятельности по привлечению новых инвесторов.

Многие профессиональные учебные заведения, участвующие в проекте Тасис ДЕЛФИ, разработали инициативные подходы к привлечению внебюджетных средств финансирования, проявив при этом творческий подход и изобретательность. Таким образом, реальная практика иногда оказывается интереснее концептуального мышления и даже опережает его. Тем не менее, семинары по финансированию профессионального образования, проходившие в рамках проекта ДЕЛФИ, продемонстрировали потребность в методических материалах, которые, помимо упорядочивания различных видов деятельности по привлечению средств и обобщения практического опыта, предложили бы теоретическое обоснование и практическое руководство по финансированию профессионального образования.

Настоящий Доклад 3 предлагает профессиональным учебным заведениям и всем вовлеченным в вопросы финансирования профессионального образования практические указания и некоторые ориентиры относительно финансирования. Особый акцент сделан на внебюджетном финансировании профессиональных учебных заведений, поскольку привлечение внебюджетных средств, равно как и другая деятельность по расширению источников инвестиций, поможет учебным заведениям не только выжить, но также улучшить учебно-материальную базу и, в определенной степени, компенсировать низкую оплату педагогического состава или, по крайней мере, отдельных лиц, вовлеченных в эту сферу деятельности.

Очень важно подчеркнуть, что внебюджетное финансирование должно основываться на следующих пяти основных принципах:

- Оно не должно привести к сокращению бюджетного финансирования со стороны государства;
- Цель внебюджетного финансирования – дополнять финансирование из государственного бюджета;
- Оно не должно наносить ущерб основной образовательной деятельности учебного заведения и качеству профессионального образования;
- Внебюджетное финансирование не может вести к дальнейшему и чрезмерному усилению дифференциации среди профессиональных учебных заведений;
- Оно не может усугублять неравенство доступа к качественному образованию.

Хотелось бы привлечь внимание властных структур в области образования к следующей основной проблеме: учебные заведения, преуспевающие в эффективном привлечении внебюджетных и других вспомогательных средств, не должны подвергаться наказанию через сокращение их финансирования из государственного бюджета. Это не только будет препятствовать развитию их деятельности, обременит в равной степени участников и пользователей профессионального образования, но также вызовет появление скрытых и непрозрачных статей бюджета и финансовых счетов (то есть отрицательно скажется на том, к чему необходимо стремиться: прозрачности финансирования, бюджетов и общественному контролю).

Этого надо избежать.

Профессиональные учебные заведения, со своей стороны, должны осознавать *свою изначальную образовательную миссию, поэтому деятельность по привлечению внебюджетных средств не должна реализовываться за счет издержек обучаемых и снижения качества предоставляемого им обучения*. Более того, взимание с отдельных лиц или их семей платы за обучение *не может становиться основным источником внебюджетных средств, но использоваться исключительно в особых случаях*.

По существу различаем два основных вида источников:

- (а) Генерирование дохода непосредственно учебными заведениями;
- (б) привлечение дополнительных внебюджетных средств и прочие формы привлечения средств.

Следует отметить, что в данном случае дополнительный доход не означает автоматически дополнительный финансовый или денежный доход. Часть услуг или субсидий может быть не в монетарном выражении, например, оплата натурой, оказание бесплатных или более дешевых услуг и т.п. Каким образом учитывать эти немонетарные услуги? – это другой вопрос.

а) Генерирование дохода непосредственно учебными заведениями (аа) в рамках их основной образовательной деятельности

Это включает в себя:

- разработку и проведение различных курсов для разных клиентов (предприятий, общественной администрации, службы занятости, общественности и т.д.) Для того, чтобы выявить ниши на рынке, необходимо проводить исследования рынка труда и обладать навыками и знаниями маркетинга. С другой стороны, отдельные преподаватели должны уметь в сжатые сроки разрабатывать курсы/учебные программы (Доклады 1 и 2);
- консалтинговые услуги, например, в области профессиональной ориентации, планирования, карьерного роста и т.д.

(аб) Средства от использования недвижимости

В них входит сдача в аренду (постоянную или временную, долгосрочную или краткосрочную) комнат, зданий, гаражей, спортивного или культурного оборудования и т.д. Это подразумевает предварительные инвестиции в поиск пользователей и максимальной цены. Также это предполагает регулярную оплату коммунальных услуг, поскольку арендатор может отказаться платить ренту в случае отсутствия электроэнергии или водоснабжения.

(ас) Заработки от производства и торговли

В этой области профессиональные учебные заведения, в частности, ориентированные на производство, строительство и ремесленные промыслы, и их мастерские могут получать доход от производства товаров или услуг для организаций или частных клиентов (например, деревообработка, металлообработка, производство пищевых продуктов или строительство). Услуги предприятий питания, столовых также могут приносить доход посредством производства пищевых продуктов, блюд и напитков на продажу.

Традиционную деятельность можно сочетать с продажей (как на внутреннем, так и на внешнем рынке) в зависимости от условий и местоположения профессионального учебного заведения.

Для всех этих видов деятельности необходимы определенные знания рынка и навыки маркетинга.

б) Привлечение дополнительных внебюджетных средств и прочие формы привлечения средств

(ба) Дополнительные средства, получаемые от государства (не инвестируемые-не переходящие)

Это касается дополнительного финансирования из региональных и муниципальных бюджетов. Здесь многое зависит от политической активности учебного заведения и лоббиста, которого учебное заведение сможет найти среди региональных или муниципальных лидеров или членов Парламента.

Похоже, что на муниципальном уровне (в частности, в больших городах) растет понимание роли ПОО для экономического и социального развития города.

(бб) Привлечение внебюджетных средств

Сюда относятся следующие возможные источники:

- работодатели и предприятия;
- российские и международные гранты и донорские программы;
- обучаемые (оплата);
- родители обучаемых;
- выпускники учебного заведения, занимающие положение спонсоров;
- другие спонсоры .

Спонсорство может быть выражено в денежных средствах или в виде натурального продукта, общего характера или целевого. Учебное заведение должно предпринимать все возможное, чтобы гарантировать спонсору уверенность в том, что его средства используются по назначению. В этой связи настоятельно рекомендуется создание Консультационных Советов или Советов Попечителей в профессиональных учебных заведениях.

Использование дополнительных или внебюджетных средств

Практика пилотных профессиональных учебных заведений (в данном случае – Самарской области) демонстрирует следующие примерные пропорции использования таких средств:

- Около 50% – для прибавки к заработной плате (поскольку из-за серьезных задолженностей государства внебюджетные средства являются иногда единственным источником заработной платы). Заработная плата включает 35,6% вноса на социальное страхование. Дополнительная заработная плата должна быть дифференцированной и пропорциональной личному вкладу в привлечение дополнительных средств.
- Около 20% – на развитие учебного заведения (инвестиции в материальную базу, расходы на материалы, текущие расходы).
- Около 10% – на накладные расходы, такие как уплата долгов, коммунальные услуги, отопление, электричество.
- Около 20% – транспортные расходы, расходы на маркетинг и рекламу, расходы на систему охраны или очередные взносы в резервный фонд директора.

Исходя из предположения, что государство гарантирует базовое и своевременное финансирование из своего бюджета, *возможно, увеличить часть внебюджетных средств, намеченную на развитие и инновации.*

Контроль, мониторинг и отчетность

Можно использовать следующие инструменты мониторинга и контроля за внебюджетными финансовыми средствами в образовании:

- Самоконтроль со стороны профессионального учебного заведения
В основе – расчет и план доходов и расходов в части внебюджетного финансирования;
- Контроль, осуществляемый директором профессионального учебного заведения через распределение обязанностей и издание локальных актов;
- Мониторинг и контроль со стороны Попечительского Совета;
- Контроль со стороны социальных партнеров (например, на муниципальном или региональном уровнях – через трехстороннюю комиссию или комитет социальных партнеров по ПОО);
- Контроль со стороны финансовых и налоговых руководящих органов.

Предлагается подтверждение отчетов по внебюджетному финансированию независимым аудитором и утверждение Попечительским Советом профессионального учебного заведения. После этой процедуры отчет или его краткое изложение требуется опубликовать для широкого ознакомления общественности.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Адамс Арвин В., Мидлтон Джон, Зайдерман Адриан. Доклад Всемирного банка о политике в области профессионального образования. Перспективы // Вопросы образования. Ежеквартальный журнал ЮНЕСКО. №2. 1993 (82). — С. 7–25.
2. Белая книга российского образования. Проект Тасис «Управление образованием». — М., 2000. Ч. I. — 252 с. Ч II. — 114 с.
3. Всеобщая декларация прав человека. Международное гуманитарное право в документах. — М.: Московский независимый институт международного права, 1996. — 556 с.
4. Высшее образования и исследования в Российской Федерации. Обзор национальной образовательной политики. ОЕСД. Центр сотрудничества со странами-нечленами, 2000. — 188 с.
5. Кастро Клаудио де Мора. Политика Всемирного банка: объединение усилий. Перспективы // Вопросы образования. Ежеквартальный журнал ЮНЕСКО. №2. 1993 (82). — С. 25–34.
6. Конвенция о техническом и профессиональном образовании (10 ноября 1989 г.). Международное законодательство об образовании: Сб. документов. Ч. 1–4. / Сост. Б.А. Виноградов, В.И. Шкатулла. — М.: Соц.-полит. журнал, 1994. — 192 с.
7. Национальная доктрина образования в Российской Федерации. Постановление Правительства Российской Федерации от 4 октября 2000 г. ;751.
8. Обзор национальной политики. Российская Федерация. ОЕСД. Центр по сотрудничеству со странами-нечленами, 1998. — 144 с.
9. Обновление образования в России (региональный уровень). Отдел развития человеческих ресурсов. Регион Европы и Центральной Азии. Документ Всемирного банка. Доклад ;18666-RU. Июль 1999 г. — 82 с.
10. Общество обсуждает стратегию модернизации образования (Материалы СМИ). — М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2000. — 128 с.
11. Рекомендация о борьбе с дискриминацией в области образования (14 декабря 1960 г.). Международное законодательство об образовании: Сб. документов Ч.1–4. / Сост. Б.А. Виноградов, В.И. Шкатулла. — М.: Соц.-полит. журнал, 1994. — 192 с.
12. Россия: образование в переходный период. Доклад сотрудников и консультантов Всемирного банка, 1995. — 155 с.

13. Стратегический план социального диалога в профессиональном образовании в Российской Федерации (авторы: Prof. Hans-Jeorg Hofman, Dr. Bianka Jänecke, д-р В.И. Байденко).
14. Фостер Филипп. Сдвиг в политике Всемирного банка. Перспективы // Вопросы образования. Ежеквартальный журнал ЮНЕСКО. №2. 1993 (82). — С. 35–44.
15. Lenis W.A. Economie aspects of quality in education In: Qualitative Aspects of educational plannings. UNESCO–IIEP, 1969.
16. Papadopoulos J., “Looking Apead: an educational policy agenda for the 21st centry” In: European Journal of Education. Vol. 30, Number 4, 4 December 1995.
17. World Bank, 1991. Vocational and Technical Education and Trainins: A World Bank Policy Paper. Washington, D.C.

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Таблица К.А. Ладажа: распределение ответственности
(практика Нидерландов)**

Область ответственности			Правительство	Учебные заведения
1	2	3	4	5
1.		Политика на локальном уровне	Принимает к сведению	Основная ответственность
2.		Планирование	Принимает к сведению	Основная ответственность
3.		Руководство	Принимает к сведению	Основная ответственность
4.		Институциональная организация	Принимает к сведению	Основная ответственность
5.		Финансирование («корзина» фондов)		Принимают к сведению
	а	Определение принципов финансирования	Основная ответственность	
	б	Расчет бюджета	Основная ответственность	
	в	Распределение между учебными заведениями	Основная ответственность	
6.		Планирование и контроль учебной программы		Принимают к сведению
7.		Персонал	Общие направления	
	а	Зачисление и увольнение		Основная ответственность
	б	Комплектация штата		Основная ответственность
	в	Оплата		Основная ответственность
	г	Характер контрактов		Основная ответственность
8.		Финансы и управление финансами	Общие направления	
	а	Бизнес-планирование (форма/составляющие)		Основная ответственность
	б	Бюджетная автономность		Основная ответственность
	в	Обмен средствами между статьями бюджета		Основная ответственность
	г	Ассигнования (перевод сэкономленных денежных средств на следующий год)		Основная ответственность
9		Помещения и инфраструктура	Общие направления	
	а	Помещения (вообще)		Основная ответственность
	б	Собственность		Основная ответственность

Продолжение таблицы К.А. Ладажа

1	2	3	4	5
	в	Содержание и ремонт		Основная ответственность
	г	Инвестиции 1. Инвентарь и оборудование 2. Инфраструктура ИСТ 3. Программное и техническое обеспечение ИСТ		Основная ответственность
10		Ежегодный отчет/подотчетность	Общие направления	
	а	Форма/составляющие		Основная ответственность
	б	Менеджмент и организация		Основная ответственность
	в	Результаты образовательного процесса; качество образования; внутренние/институциональные механизмы обеспечения качества		Основная ответственность
	г	Эффективность расходования государственных денежных средств		Основная ответственность
	д	Внебюджетные средства		Основная ответственность
	е	Кадровая политика и менеджмент		Основная ответственность
	ж	Финансовая политика и менеджмент		Основная ответственность
11		Аудит	Основная ответственность	
	а	Образование (оценка качества коллегами и инспекторами)		Обязательное участие
	б	Финансы (оценка финансовыми работниками, уполномоченными правительством)		Обязательное участие

**Пример расчетов для коммерческого курса
(Дж. ван Зантворт)**

Расчет проводится исходя из следующих фактов и предположений:

Число слушателей на один модуль: 15 взрослых

Продолжительность курса: 5х8 часов

Место проведения курса: образовательное учреждение, предоставляющее курс

Мероприятие	Ресурсы	Время (часы)	Затраты на единицу	Общие затраты
Разработка основных положений	Инструктор (преподаватель)	4	150	600
Согласование с клиентом	Менеджер	2	300	600
Разработка курса	Инструктор (преподаватель)	80	150	12000
Обратная связь и утверждение	Инструктор (преподаватель)	4	150	600
Печать 20 экз. (50 стр. каждая)			30	600
Пилотное обучение 5х8 часов	Инструктор (преподаватель)	40	150	6000
Техническая помощь 5х0.5 часов	Ассистент	5	60	300
Транспортные расходы			200	200
Помещение	Аудитория		1000	1000
Составление контрольных заданий	Инструктор (преподаватель)	4	150	600
Проведение экзамена и оценки	Инструктор (преподаватель)	8	150	1200
Транспортные расходы			200	200
Помещение			1000	1000
Коррективы по результатам пилотного курса	Инструктор (преподаватель)	4	150	600
Печать 20 экз.			30	600
Расходы на продвижение/ рекламу			1000	1000
ИТОГО:				27100
Прибыль 15% от суммы ИТОГО				4065
ВСЕГО:				31165

Примечание: заработная плата – внешний фактор (включая дополнительные расходы).

Министерство образования Российской Федерации

Проект бизнес-плана

**Самарского государственного
профессионально-педагогического колледжа
на 2000-2003 гг.**

*Перспективное развитие
за счет расширения объема (сферы) внебюджетной деятельности*

г. Самара, 2000 год

СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА

Введение
Анализ рынка
Динамика развития
Новый продукт
Выводы и предложения

ВВЕДЕНИЕ

В предлагаемом бизнес-плане рассматриваются основные вопросы перспективного развития Самарского государственного профессионально-педагогического колледжа на ближайшие три года, т.е. 2001-2003 г.г.

Направления перспективного развития колледжа:

- создание и расширение новых образовательных услуг;
- поиски и внедрение перспективных образовательных специальностей, пользующихся повышенным спросом на рынке труда;
- активное участие в инновационных направлениях и различных международных проектах, как, например, «Развитие образовательных инициатив в области высшего и профессионального образования – ДЕЛФИ», адаптация оргструктуры к рыночным условиям;
- получение дополнительных источников внебюджетного финансирования;
- дальнейшее развитие учебно-материальной базы.

Успешная реализация перечисленных направлений позволит укрепить финансовую независимость колледжа, повысить его имидж среди учебных заведений региона.

АНАЛИЗ РЫНКА

Самарский государственный профессионально-педагогический колледж осуществляет образовательную деятельность на двух сегментах рынка образовательных услуг г. Самары:

- сегменте начального профессионального образования. Объем – 508 человек;
- сегменте среднего профессионального образования. Объем – 2897 человек.

На 01.10.2000 г. в колледже обучалось:

2487 человек	– дневное отделение;
332 человека	– заочное отделение;
78 человек	– экстернат;
508 человек	– отделение рабочих профессий.

Из общего количества студентов на бюджетной основе за счет средств Федерального бюджета учится 2053 человека или 70 %, с полным возмещением затрат на обучение – 874 человека или 30 % от числа студентов. Кроме того, на отделении рабочих профессий за счет средств областного бюджета обучается 508 студентов.

ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ

Анализ материалов Управления статистики Администрации Самарской области показывает, что наиболее емкими отраслями экономики региона являются машиностроение и металлообработка, автомобильная промышленность и транспорт, строительство, топливный, химический и нефтехимический секторы. Нарастают относительную численность занятых жилищно-коммунальное хозяйство, металлургическая и пищевая промышленность, электроэнергетика. Программы развития экономики региона, которые разрабатываются областной администрацией, подтверждают, что приоритетными отраслями развития региона являются автомобилестроение, нефтехимия и авиационно-космический комплекс. Прогнозируется рост производства в полиграфической сфере, промышленности строительных материалов, рост численности работников малых и средних предприятий предприятий.

Колледжем проделана работа по анализу ситуации на рынке труда региона. Создана база данных, материалы которой позволяют отслеживать динамику востребованности рабочих мест на Самарском рынке труда по любой специальности профессионального образования. Данные интервью и анкетирования работодателей выявили основные требования к работникам по профильным специальностям колледжа. Маркетинговой службой колледжа определены предприятия (в том числе частные), которые могут выступать в качестве социальных партнеров в решении задачи повышения уровня соответствия подготовляемых специалистов требованиям рынка труда. Исследование рынка и внутренней среды позволили идентифицировать положительные и отрицательные факторы, влияющие на дальнейшее развитие колледжа.

Отрицательные:

- остается слабой адаптация управления к быстро меняющимся рыночным условиям;
- система социального партнерства между учебными заведениями, предприятиями, местными органами управления и службой занятости пока не сформирована;
- структура профессий не соответствует требованиям рынка, является слишком дробной;
- отсутствует необходимая материальная база по вновь вводимым специальностям, востребованным рынком труда;
- проявляется недостаточная заинтересованность руководителей предприятий в сотрудничестве с учебными заведениями по вопросам профессионального образования (и переобучения работников);
- не налажено периодическое отслеживание потребностей производства в профессиональных умениях (шире – компетенциях), приобретаемых в колледже.

Положительные:

- открывается ежегодно подготовка по 2–3 новым специальностям, востребованным рынком труда;
- заметно стремление более полно удовлетворить профессиональные потребности личности за счет дополнительного образования;
- создается маркетинговая служба колледжа;
- возрастают масштабы переобучения взрослого населения;
- изменяется содержание образования в соответствии с требованиями работодателей;

- усиливается ориентация на рынок труда;
- возникают интегрированные образовательные программы с лицеями и вузами;
- реализуются Международные проекты;
- отсутствуют безработные среди выпускников колледжа (по данным биржи труда);
- имеется более развитая материальная база по инженерным профессиям;
- укрепляется позитивный имидж колледжа в городе и области;
- проводится мониторинг рынка труда и трудоустройства выпускников;
- введен повышенный уровень подготовки по иностранному языку со сдачей экзаменов на Международный сертификат.

НОВЫЙ ПРОДУКТ

Перспективными направлениями можно считать:

1. Развитие заочной, дистанционной форм обучения и экстерната;
2. Введение новых специальностей: 0613 – государственное и муниципальное управление; 0609 – экспертиза качества потребительских товаров; 2307 – туризм; 2401 – организация перевозок и управление движением на транспорте (автомобильном) и т.д.;
3. Повышение квалификации и переподготовка взрослого населения на различных по продолжительности курсах;
4. Развитие доколледжной подготовки;
5. Участие в Международных проектах и обменах студентами;
6. Активный поиск социальных партнеров и спонсоров.

Некоторые данные отражены в таблицах (П.3.1–П.3.18).

Таблица П.3.1

Численность студентов обучающихся в колледже

	2000	2001	2002		
численность студентов обучающихся в колледже	3435	3778	3930		
Всего					
в том числе дневное г/о ¹	2023	2203	2288		
дневное ц/о ²	464	519	531		
заочное г/о	30	32	34		
заочное ц/о	332	358	373		
экстернат ц/о	78	84	117		
начальное образование	508	582	587		
посещаемость занятий	0,97	0,98	0,98		
обеспеченность техникой и компьютерами					
обеспеченность учебно-вспомогательной площадью м ² на одного обучающегося	12	12	12		
обеспеченность общежитиями м ² на одного обучающегося	16	16	16		

¹ ГО – государственное обучение

² ЦО – платное (целевое обучение)

Основные показатели финансово-хозяйственной колледжа за 2000 год приведены в таблице П.3.2.

Таблица П.3.2

Финансово-хозяйственная деятельность в 2000 г.

	Финансирование за отчетный период, руб. из них				
	Бюджетные средства		Итого бюджетных средств	Внебюджетные средства	Всего
	федеральный	От других главных распорядителей			
Колледж	12266206	2201094	14467300	5589404	20056704
% отношение	61	11	72	28	100

Из приведенных данных таблицы П.3.2 видно, что основным источником поступления денежных средств для осуществления хозяйственной деятельности колледжа является финансирование из средств федерального бюджета, оно составляет 61% от общего финансирования. Объем финансирования из федерального бюджета увеличился почти в три раза по сравнению с 1999 годом.

Объем внебюджетных средств колледжа, поступивших от различных образовательных услуг в 2000 году, характеризуется данными таблицы П.3.3.

Таблица П.3.3

Структура внебюджетных средств

	Поступление денежных средств за счет внебюджетной деятельности, руб.	В том числе				% отношение			
		дневное ц/о	Очно-заочное обучение	Произв. деят. УПМ ¹	Прочие допол. образ. услуги	дневное оц/о	Очно-заочн. обучение	Произв. деят. УПМ	Прочие допол. образ. услуги
колледж	5577804	2715018	1068947	1348833	445006	49	19	24	8

Данные таблицы П.3.3 показывают, что наибольший объем составляют поступления денежных средств от студентов дневного обучения с полным возмещением затрат, увеличение которых стало возможно за счет открытия новых специализаций (профессий),

¹ УПМ – учебно-производственные мастерские

пользующихся спросом на рынке труда. Выпускники колледжа, по сравнению с выпускниками других учебных заведений, востребованы почти полностью.

Полученные средства в 2000 году направлены на следующие цели, которые приведены в таблице П.3.4.

Таблица П.3.4

Структура расходования внебюджетных средств

1	Расходы, руб						Всего расходов руб.	%
	В том числе							
	Федеральный бюджет		Бюджет других распорядителей		Внебюджетные средства			
2	3	4	5	6	7	8	9	
		%		%		%		%
Оплата труда гражд. служащих	3540461	29	839395	38	2282860	41	6663216	33,3
Страховые взносы на ФОТ	1367431	11	320194	14	882042	16	2569667	13
Приобретение мягкого инвентаря	36163	0,2	35088	2	—	—	71251	0,2
Оплата коммунальных услуг	3367886 1205776	37	320566	15	382345	7	5276573	26
Оплата транспортных услуг	—	—	—	—	274574	5	274574	1,5
Оплата услуг связи	—	—	—	—	85973	2	85973	0,2
Оплата командировочных расходов	—	—	—	—	83281	1	83281	0,2
Оплата текущего ремонта здания и сооружений	76591	0,4	—	—	—	—	76591	0,2
Прочие текущие расходы	47513	0,4	65198	3	999526	18	1112237	6
Стипендии	1374617	11	419158	19	167833	3	1964608	10
Прочие трансферты	580894	5	200995	9	—	—	781889	4
Приобретение непром. оборудования	460965	4	—	—	365955	7	826920	4,4
Капитальный ремонт здания	207909	2	—	—	—	—	207909	1
Всего	12266206	100	2201094	100	5524389	100	19991689	100

Очевидно, что денежные средства, полученные из федерального, областного бюджета и за счет внебюджетной деятельности, были направлены, в основном, на:

- выплату заработной платы работающему персоналу;
- перечисления в фонды РФ от начисленного фонда оплаты труда;
- оплату коммунальных услуг с учетом погашения задолженности предыдущих лет; (кредиторской задолженности);
- выплату стипендии учащимся.

В 2000 году, за последние пять лет, впервые, были выделены колледжу денежные средства из федерального бюджета на:

- оплату коммунальных услуг и погашения кредиторской задолженности прошлых лет;
- приобретение непромышленного оборудования (развитие учебной базы);
- капитальный ремонт здания (произведены кровельные работы зданий колледжа).

Так как колледж является государственным образовательным учреждением, то его перспективное развитие, в основном, зависит от финансирования федерального бюджета.

В настоящее время наиболее острыми являются следующие проблемы:

- в учебных корпусах, введенных в 1938 г., не производился капитальный ремонт, а лишь осуществлялся косметический ремонт за счет внебюджетных средств;
- не выделяются денежные средства из федерального бюджета на развитие и расширение учебно-материальной базы;
- средняя заработная плата в месяц на одного работающего составила (с учетом всех источников поступления денежных средств)

6663216:12:475=1169 руб.

(вследствие названной причины наблюдается большая текучесть работающего персонала).

В этих условиях администрация колледжа предпринимает усилия, направленные на перспективное развитие колледжа и поддержание его высокого имиджа среди учебных заведений Самарской области и всего региона Средней Волги.

Таблица П.3.5

Источники финансирования колледжа в 2000 году

	Общее финансирование, руб.	В том числе			% отношение			Всего
		Федер. бюджет, руб.	Области. бюджет, руб.	В/бюджет руб.	Федер. бюджет, руб.	Области. бюдж., руб.	В/бюдж руб.	
Колледж	14502270	8925186	-	5577084	61	-	39	100
Корпус 5	2212694	-	2201094	11600	-	99	1	100
Всего	16714964	8925186	2201094	5588684	54	13	33	100

Таблица П.3.6

Поступление денежных средств от предпринимательской деятельности в 2000 г.

	Поступления денежных средств от внебюджетной деятельности	В том числе			% отношение			Всего
		Ц/об	Услуги УПМ	прочие	Ц/об	Услуги УПМ	прочие	
Колледж	5577084	3847865	1341233	387986	69	24	7	100
Корпус 5 Орп	11600	-	11600	-	-	100	-	100
Всего	5588684	3847865	1352833	387986	69	24	7	100

Таблица П.3.7

*Планируемое поступление денежных средств
от предпринимательской деятельности в 2001 г.*

		В том числе			% отношение			Всего
		Ц/об	Услуги УПМ	прочие	Ц/об	Услуги УПМ	прочие	
Колледж	6060584	4020265	1588033	452286	66	26	8	100%
Орп	28600	-	17600	11000	-	62	38	100%
Всего	6089184	4020265	1605633	463286	66	26	8	100%

Таблица П.3.8

*Планируемое поступление денежных средств
от предпринимательской деятельности в 2002 г.*

		В том числе			% отношение			Всего
		Ц/об	Услуги УПМ	прочие	Ц/об	Услуги УПМ	прочие	
Колледж	6415888	4126465	1789337	500086	64	28	8	100%
Орп	31600	-	11600	20000	-	37	63	100%
Всего	6447488	4126465	1800937	520086	64	28	8	100%

Таблица П.3.9

*Планируемое поступление денежных средств
от предпринимательской деятельности в 2003 г.*

		В том числе			% отношение			Всего
		Ц/об	Услуги УПМ	прочие	Ц/об	Услуги УПМ	прочие	
Колледж	6829888	4250665	2020537	558686	62	30	8	100%
Орп	45600	-	11600	34000	-	25	75	100%
Всего	6875488	4250665	2032137	592686	62	30	8	100%

Таблица П.3.10

*Поступление денежных средств
за компенсацию затрат на обучение в 2000 г.*

	Поступления денежных средств от целевого обучения, руб.	В том числе				% отношение			
		ц/дневное обучение	Заочн. обучен.	экстернат	Проч. допол. образ. услуги	ц/дневное обучение	Заочн. обучен.	экстернат	Проч. допол. образ. услуги
Колледж	3847865	2715018	855147	213800	63900	70	22	6	2
Корпус 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Всего:	3847965	2715018	855147	213800	63900	70	22	6	2

Таблица П.3.11

**Поступление денежных средств
за компенсацию затрат на обучение в 2001 г.**

	Поступле- ния денеж- ных средст в от целево- го обучения, руб.	В том числе				% отношение			
		ц/днев- ное обу- чение	Заочн. обучен.	экстер- нат	Проч. допол. образ. услуги	ц/дневное обучение	Заочн. обучен.	экстер- нат	Проч. допол. образ. услуги
Колледж	4214325	2932018	948147	248330	85740	70	22	6	2
Корпус 5	11000	-	-	-	11000	-	-	-	100%
Всего:	4225235	2932018	948147	248330	96740	70	22	6	2

Таблица П.3.12

**Поступление денежных средств
за компенсацию затрат на обучение в 2002 г.**

	Поступле- ния денеж- ных средст в от целево- го обуче- ния, руб.	В том числе				% отношение			
		ц/днев- ное обу- чение	Заочн. обучен.	экстер- нат	Проч. допол. образ. услуги	ц/дневное обучение	Заочн. обучен.	экстерн ат	Проч. допол. образ. услуги
Колледж	4475617	3066618	1020277	275842	112880	69	23	6	2
Корпус 5	28000	-	-	-	28000	-	-	-	100%
Всего:	4503617	3066618	1020277	275842	140880	69	23	6	2

Таблица П.3.13

**Поступление денежных средств
за компенсацию затрат на обучение в 2003 г.**

	Поступле- ния денеж- ных средст в от целево- го обучения, руб.	В том числе				% отношение			
		ц/днев- ное обу- чение	Заочн. обучен.	экстер- нат	Проч. допол. образ. услуги	ц/дневное обучение	Заочн. обучен.	экстер- нат	Проч. допол. образ. услуги
Колледж	4725717	3207618	1074277	289942	153880	68	23	6	3
Корпус 5	40400	-	-	-	40400	-	-	-	100%
Всего:	4766117	3207618	1074277	289942	194,280	68	23	6	3

Таблица П.3.14

Количество обучающихся студентов в колледже в 2000 г.

	Дневное отделение		Заочное отделение		Экстернат		Всего
	Всего	В т.ч. ц/о	Всего	В т.ч. ц/о	Всего	В т.ч. ц/о	
Колледж	2487	464	362	332	78	78	2927
Корпус 5	508	-	-	-	-	-	508
Всего	2995	464	362	332	78	78	3445

Таблица П.3.15

Численность и фонд оплаты труда в 2000 году

	Численность работающих	Фонд оплаты труда, руб.	Среднемесячная средняя з/пл работающих, руб.
Колледж	325	5820330	1492
Корпус 5	71	865512	1016
Всего:	396	6685842	1407

Таблица П.3.16

Распределение фонда оплаты труда по колледжу в 2000 г.

	Фонд оплаты труда, руб.	%	Примечание
Колледж 080 УПМ рабочие	250530	4	Численность рабочих сдельщиков -12 чел.; сред. з/пл 250530:12:12=1740 руб.
200 Бюджетная зарплата	3497663	60	
210 Доплата мастерам и проч. персоналу УПМ	282453	5	Численность работающих – 25 чел.; сред. з/пл 282453:25:12=942 руб.
240 Прочие выплаты	6226	-	
241 Зарплата по трудовым соглашениям и надбавки работникам	1783458	31	Среднегодовая численность по трудовым соглашениям – 52 чел. ФОТ – 589500; сред. з/пл на 1 – 945 руб. На выплату надбавок персоналу колледжа – 1193958 руб.
Всего	5820330	100	

Таблица П.3.17

Расход денежных средств за счет внебюджетных поступлений в 2000 году

	Поступления денежных средств, руб.	Расход внеб. денеж. средств.	В том числе направлено на											
			Выпл. з/пл с нач.	%	оплата транс. Услуг	%	ко-манд. расходы	%	сти-пендия	%	разви-тие учеб-ной базы	%	прочие расхо-ды и ком-мун. услуги	%
Колледж	5577084	5512789	3161311	57	274574	5	83281	1	167833	3	1102558	20	254914468318	68
Корпус 5	11600	23351	5107	22	667	3	-	-	-	-	-	-	16633944	714
Всего	5588684	5536140	3166418	57	275241	5	83281	1	167833	3	1102558	21	469262	8

Таблица П.3.18

Производственный план

Учебно-производственных мастерских Самарского Государственного профессионально-педагогического колледжа на 2001 – 2003 гг.

Наименование номенклатуры, видов работ и услуг	Ед.изм.	Всего на 2001 год	Всего на 2002 год	Всего на 2003 год
1. Общий объем выпуска продукции, работ и услуг	т.р.	500,0	700	950
В том числе:				
1.1. Капитальный ремонт металлорежущего оборудования станков	т.р.	15,0	16	21
2. Металлопродукция, всего:	т.р.	485,0	610	730
2.1. Бак трансформатора	т.р.	250	310	390
2.2. Электрогазосварочные изделия (решетки, двери, лестничное ограждение)	т.р.	160,0	180	240
2.3. Прочая продукция мелкими партиями	т.р.	20,0	45	83
3. Услуги населению	т.р.	25,0	32	41
4. Услуги колледжу	т.р.	30,0	41	63

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

2000 год явился показательным в решении вопроса финансирования образовательных учреждений и погашения их кредиторской задолженности по оплате коммунальных услуг. Это послужило решающим фактором для уточнения перспективного развития колледжа.

Задачи перспективного развития колледжа заключаются в следующем:

- формирование системы финансирования, *обеспечивающей перспективное развитие* колледжа, как государственного образовательного учреждения;
- разработка согласно бизнес-плану программы перспективного развития колледжа на 2001–2003 г.г.;
- обеспечение увязки учебных планов и методических программ с целью подготовки перспективных специальностей, пользующихся спросом на рынке труда; оказание методической помощи организациям Самарской области в подготовке специалистов и рабочих профессий для взрослого населения;
- дальнейшее обновление нормативной базы учебного процесса;
- развитие перспективных профессий в профессиональном образовании;
- повышение квалификации преподавательских кадров;
- участие в Международных проектах.

Для снижения отрицательных последствий прогнозируемой ситуации следует уделить особое внимание:

- увеличению перечня оказываемых образовательных и производственных услуг;
- проведению мониторинга качества образования;
- увеличению прибыли за счет производственной деятельности, что поможет получить дополнительные средства на развитие материальной и методической базы, снизить финансовую зависимость от средств Федерального бюджета и стимулировать персонал к повышению качества образовательного процесса.

Министерство образования и высшей школы Республики Коми

**Проект бизнес-плана
Профессионального лицея № 34 г. Сыктывкара Республики Коми**

(с сокращениями)

Развитие профессионального лицея №34
за счёт внебюджетного финансирования

Составители:

Гуцалюк О.В.

Бобров В.В.

г. Сыктывкар, 2000 г.

ОПИСАНИЕ ПРОГРАММЫ

Стратегия развития Профессионального лицея (ПЛ) №34 на 2001-2002 гг. заключается в разработке и воплощении двух перспективных направлений.

- 1) Расширение границ географических и возрастных рынков с уже имеющимися услугами.
- 2) Создание преимущественно новых образовательных услуг для уже существующих и предполагаемых рынков.

В результате после воплощения этих стратегий развития в жизнь ПЛ №34 г. Сыктывкара должен увеличить рыночную долю на 1,6% рынка, стать в финансовом отношении более независимым, повысить свой имидж, снизить отрицательные последствия дальнейшего сокращения числа потенциальных потребителей.

Стратегия развития на (2001-2003 гг.) предполагает достижение следующих целей:

- 1) получение дополнительных источников финансирования развития учебного заведения;
- 2) максимализацию дохода от существующих программ путём повышения качества и расширения границ рынка;
- 3) адаптацию оргструктуры лицея к рыночным условиям;
- 4) повышение внешнего и внутреннего имиджа организации;
- 5) развитие материальной базы.

АНАЛИЗ РЫНКА

(положение лицея на рынке на 01.01.2001 г.)

Лицей №34 работает на двух сегментах рынка образовательных услуг г. Сыктывкара:

Сегмент А – начальное профессиональное образование;

Сегмент Б – среднее профессиональное образование.

Объем сегментов: сегмент А – 17710 человек

сегмент Б – 14070 человек

На 01.01.2001 г. в лицее обучалось 899 учащихся. Из них начальное профессиональное образование получают 478 чел., среднее профессиональное образование – 421 чел., что составляет 2,69%, 2,99% соответствующих сегментов.

Доля рынка лицея на сегменте А не является постоянной величиной и в течение года может увеличиваться на 8% или уменьшаться на 4% от указанной величины. Такие колебания связаны с наборами на кратковременные курсы (от 1 до 6 месяцев), с выдачей документов о начальном профессиональном образовании. Из всего числа учащихся (1.01.01) на бюджетной основе обучается 611 чел. (67,96%), на платной основе – 288 чел. (32,04%).

Из числа обучающихся на платной основе 62,85% получают среднее профессиональное образование.

Лицей готовит специалистов по следующим профессиям и специальностям:

1. Начальное профессиональное образование (1.02.2001), чел.:

- бухгалтер различных форм собственности – 11;
- оператор ЭВМ-11;
- продавец – кассир -11;
- контролер – кассир Сбербанка – 59;
- автомеханик – 228;
- сварщик – 83;
- станочник деревообработки – 75;
- мастер лесного хозяйства – 33;
- печатник – 9.

2. Среднее профессиональное образование: (на 1.01.2001)

- банковское дело – экономист;
 - маркетинг отрасли – маркетолог;
 - техник – механик – 221;
- } общее 168

Динамика развития рынка

По данным центра статистики Республики Коми прогнозируется уменьшение численности выпускников школ: 2001 на 11%, в 2002 на 16%, в 2005 на 27-30% от уровня 2000 года.

Такое уменьшение численности выпускников школ приведет к ужесточению конкуренции среди образовательных учреждений, особенно между вузами и ССУЗами.

Предварительный анализ перечня учебных специализаций в ССУЗах и вузах показывает, что в ССУЗах готовят по 72 специальностям, в вузах – по 65 специальностям. Но существует ряд специальностей, на которые имеется спрос на рынке. Однако подготовка по этим специальностям не проводится.

Анализ перспектив развития города Сыктывкара и Республики Коми позволяет ожидать активного развития следующих сфер: лесной, автомобильной, строительной, пищевой перерабатывающей, легкой, добывающей, перерабатывающей, банковской. С 1999 г. начался рост инвестиционной активности в лесной, деревообрабатывающей, газовой, нефтяной, автомобильной отраслях. 92% инвестиций за 2000 г. – это внебюджетные средства. Объем инвестиции в 2000 г. по сравнению с 1999 г. увеличился на 12,6%.

Приведенные показатели свидетельствуют о том, что в ближайшее время (1-3 года) произойдет повышение спроса на рабочие специальности и представителей нижнего управленческого звена в таких областях, как деревообработка, автомобильная, газо-нефтяная и банковская. Данная динамика отчетливо видна из прогнозируемых на 2001-2005 г. потребностей (прогноз Министерства труда РК и службы занятости РК по городу Сыктывкару и ближайшим районам), в следующих профессиях (чел.):

- Мастер лесного хозяйства – 600;
- Оператор – 370;
- Водитель – 425;
- Автомеханик – 160;
- Станочник – 210;

- Электросварщик – 160;
- Техник-механик – 170;
- Слесарь-ремонтник – 110.

Заметим, что расчет этой потребности произведен на основе данных за 1999 год, без учета динамики улучшения общеэкономической ситуации в РК и возможного роста инвестиционной активности. Можно сделать вывод, что реальная потребность, при условии сохранения динамики экономического роста в РК, будет на 20–30% выше, чем планируемая. А это в свою очередь позволяет продолжить подготовку специалистов по имеющимся в лицее профессиям.

В отношении профессий экономического профиля, следует отметить, что спрос, например, на экономистов снизился до нулевого уровня. Но при этом на рынке существует скрытый спрос на их узкие специализации: товаровед-менеджер торгового зала; продавец-менеджер продовольственных и непродовольственных товаров; экономист-менеджер по снабжению; маркетолог; экономист-менеджер по рекламе; экономист-менеджер по исследованию рынка и т.д.

Особенно перспективной могут оказаться специализации – менеджер деревообрабатывающего производства, менеджер-технолог деревообрабатывающего производства.

Исследование качества образования свидетельствует, что качество подготовки специалистов в большинстве ССУЗов весьма низкое, чем и объясняется нежелание работодателей нанимать только что закончивших учебное заведение специалистов на работу. Обследование рынка и внутренней среды лицея выявили следующие положительные и отрицательные моменты, влияющие на дальнейшее его развитие.

Отрицательные:

- снижение числа потребителей (сужение рынка в этом отношении);
- отсутствие сильной материальной базы;
- низкая информационная поддержка бизнеса в целом;
- несоответствие содержания образовательных программ требованиям рынка труда;
- неоднозначный имидж лицея;
- незначительная адаптация системы управления к рыночным условиям.

Положительные:

- отсутствие учреждений, специализирующихся на подготовке по ряду профессий соответствующего уровня в других городах республики;
- наличие интегрированных образовательных программ с вузами;
- востребованность специалистов данного профиля в сельских районах республики;
- возможность увеличения потребительской базы за счет рядом лежащих регионов России;
- низкая цена услуги;
- получение дополнительной профессии, помимо основной;
- наличие методически разработанного перечня новых услуг (еще не введенных).

Оценка положительных и отрицательных сторон позволяют сделать вывод о необходимости выхода на новые географические рынки с уже имеющимися образовательными услугами, создания новых услуг для уже существующих и новых рынков.

ПЛАН РАЗВИТИЯ ЛИЦЕЯ

Планируется в 2001 году закончить подготовку к реализации образовательных программ по заочной схеме по следующим специализациям: техник-механик, экономист – банковский служащий, социальный работник, технолог-деревообработчик.

Планируемый показатель набора на 2001–2002 учебный год должен составить 26 чел., на 2002–2003 г. – 35 чел.

Причём предполагается производить набор мало комплектными группами по 10–15 чел. по каждой специализации, с совмещением их по учебным предметам, которые являются едиными для всех профессий (согласно государственным образовательным стандартам).

В 2001–2002 год намечается разработать комплекс документов и учебных программ, необходимых для дистанционного обучения, по следующим специальностям: техник-технолог; банковский служащий – экономист; техник-механик; социальный работник.

Апробация этих программ начнется в 2002–2003 учебном году с последующим полномасштабным внедрением.

Все это потребует совершенствования управления лицеем.

Преимуществом новой структуры является:

- узкая специализация по направлениям;
- функциональная специализация подразделений;
- установление чётко очерчиваемых зон ответственности управленческих звеньев;
- более логическая система взаимосвязей подразделений;
- возможность полноценной подготовки принимаемых решений и детальная их проработка;
- повышение качества принимаемых решений;
- уменьшение разрыва между управленческим звеном и педагогическим персоналом;
- обеспечение принятия и внедрения инновационных решений;
- ужесточение платёжно-расчётной дисциплины.

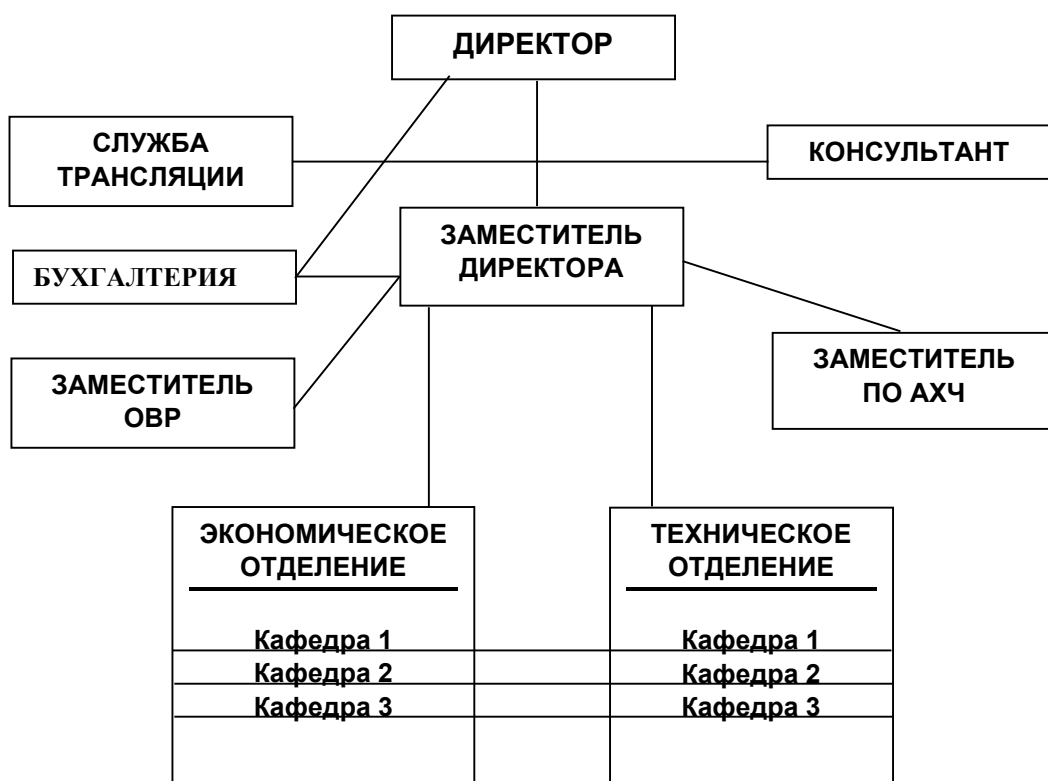


Рис. П.4.1. Предполагаемая схема управления ПЛ №34

НОВЫЙ ПРОДУКТ

Перспективными можно считать:

1) заочную форму обучения (позволяет охватить новые регионы с учетом тенденции получения повторного образования и развития продолженного образования); 2) освоение дистанционного обучения (уменьшается загруженность учебного заведения. Происходит перенос центра тяжести в сторону самостоятельного изучения обучающимися учебных материалов);

3) введение новых специализаций и образовательных услуг:

- товаровед;
- технолог деревообработки;
- техник-механик (заочная форма);
- переподготовка кадров в области газовой и нефтяной промышленности.

Таблица П.4.1

Исходные параметры

Наименование показателей	2000 г.	2001 г.	2002 г.
Количество студентов	899	907	904
Присутствие студентов в лицее	0,75	0,75	0,75
<i>Время, затраченное студентами:</i>			
Лекции	0,4	0,35	0,30
Практическая работа	0,25	0,25	0,30
Реальная практическая работа	0,17	0,22	0,27
Самостоятельная работа	0,18	0,18	0,13
<i>Затраты на оплату труда преподавателей</i>			
Средняя зарплата на лекции	16,58	21,55	25,86
Средняя зарплата на инструктаж	16,58	21,55	25,86
Средняя зарплата на руководство практикой	5,30	6,88	8,26
<i>Среднее количество студентов</i>			
Передача теоретических знаний	30	30	30
Практическая работа, инструктаж	6	6	6
Реальная практическая работа	60	60	60
Затраты на м ²	1207	1448	1738
Затраты на м ² на пользователя в год (995 чел.)	1,21	1,45	1,72

Таблица П.4.2

Модель динамики параметров

Величины	Значение	2000	2001	2002
s	Количество студентов	899	907	904
f	Фактор коррекции студента вне лицея	0,35	0,40	0,45
W _{ti}	Сводное расписание лекций, инструкций	1296	1296	1296
g _i	Количество студентов в группе	30	30	30
P _i	Почасовая оплата труда	16,58	21,55	25,86
K _{m²-}	Постоянные издержки на 1 кв.м	1,21	1,45	1,72
K _{ict}	Постоянные совокупные издержки на 1 пользователя в год	7800	8347	8712

Модель включает 4 вида педагогической методологии:

1. Лекции (30 чел.) – 519 час.
2. Инструкции по практической работе – 233 час.
3. Самостоятельные занятия – 324 час.
4. Самостоятельная работа вне учебного заведения – 220 час.

Таблица П.4.3

Расчёт результатов

Расчёт результатов	2000 г.	2001 г.	2002 г.
Персонал (фактические издержки)	1 177 917,37	1 374 100	1 648 920
ICT (фактические издержки)	598 110,09	718 000	861 000
Размещение (фактические издержки)	1 104 615,54	1 105 000	1 271 000
Общие затраты в год (в руб.)	2 880 642	3 197 100	3 780 920
Персонал (в процентах)	40,9	42,98	43,61
ICT (в процентах)	20,8	22,46	22,77
Размещение (в процентах)	38,3	34,56	33,62

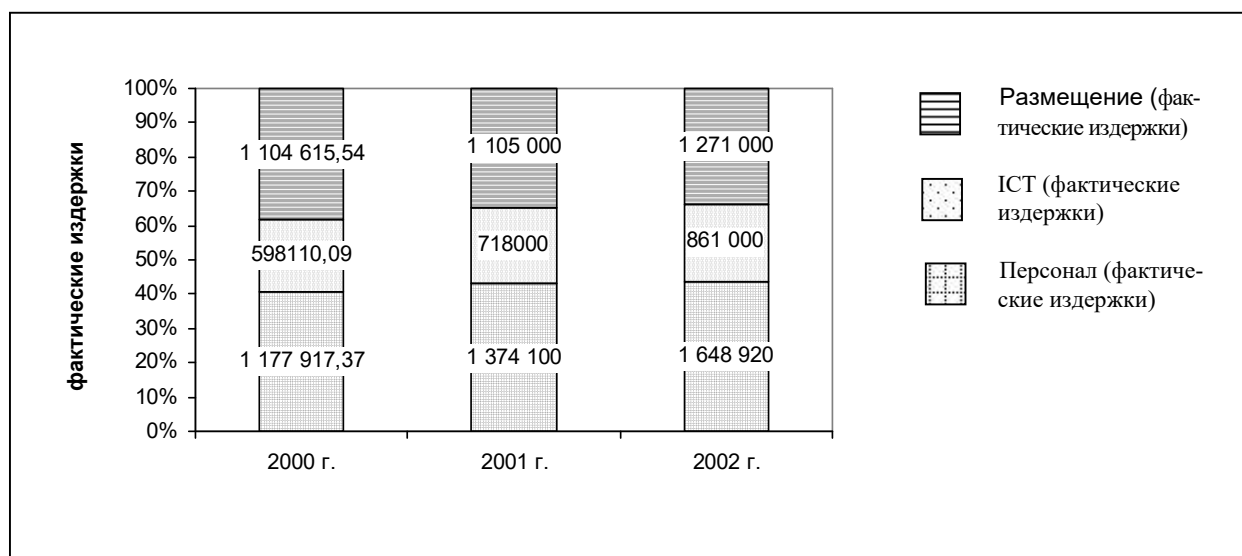


Рис. П.4.2. Графический показатель деятельности

Таблица П.4.4

Операционный бюджет за 2000 год (единица измерения рубль)

№ п/п	Операционный бюджет	План	%		Факт	%		% содержание запланированных расходов	Темп роста %	Объяснение причин несовпадения плановых и реальных цифр
1	2	3	4	5	5	6	7	8	9	11
1.	Доход									Несовпадение плановых и реальных цифр появляется при финансировании из федерального бюджета и при поступлении внебюджетных средств. Это связано с недостаточным финансированием из федерального бюджета средств на оплату коммунальных услуг, услуг связи, транспортных услуг. Частично эти средства погашаются за счет внебюджетных источников. Результатом является незначительный рост прибыли (30470 руб.) с сокращением статьи расходов по факту. Удельный вес внебюджетных доходов в общей сумме доходов 44,3% (2539698/5734087). Положительным моментом является рост доходов от внебюджетных источников при незначительном сокращении расходов (3,04%).
1.1.	Фонды федерального бюджета	5998820,2	70,58		5734087	69,3		104,6	95,5	
1.2.	Доходы отчетного периода (внебюджет)	2500000	29,42		2539698	30,7		94,5	101,58	
	в том числе за счет:									
	– образовательных услуг	1750000	20,59		1757949	21,25				
	– прочие источники	75000	8,83		781749	9,45				
	в том числе:									
	– за выпуск продукции	350000	4,12		370974	4,48				
	– заработная плата учащихся за дни производственной практики	60000	0,71		63903	0,77				
	– за проживание в общежитии	110000	1,29		107567	1,3				
	– прочие поступления	230000	2,71		239305	2,9				
	Общий доход	8498820,2	100		8273785	100				
2										
код	Расходы:	Бюджет:		Внебюджет	Бюджет		Внебюджет			
110100	– оплата труда	2106099	35,11	770000 32,08	2106099 36,73		768678 31,91			
1102200	– начисления на оплату труда	799224	13,32	270000 11,25	799224 13,94		270707 11,24			
110300	– приобретение предметов снабжения	150060,2	2,5	520000 21,67	150060 2,62		545938 22,66			
110400	– командировки	–	–	9000 0,38	–		9307 0,39			
110500	– оплата транспортных услуг	–	–	43000 1,79	–		42123 1,75			
110600	– оплата услуг связи	–	–	25000 1,04	–		28025 1,16			
110700	– оплата коммунальных услуг	1175086	19,59	60000 2,5	910353 15,88		61523 2,55			
111000	– прочие текущие расходы	25928	0,43	500000 20,84	25928 0,45		477961 19,84			

Продолжение табл. П.4.4

1	2	3	4	5	5	6	7	8	9	11
130000	– текущие	1543423	25,73	3000	0,12	1543423	26,92	2518	0,10	
240100	– приобретение оборудования	115000	1,92	200000	8,33	115000	2,0	202445	8,4	
240200	– капитальное строительство	–	–	–	–	–	–	–	–	
240300	– капитальный ремонт	84000	1,4	–	–	84000	1,46	–	–	
	Общие расходы:	5998820,2	100	2400000	100	5734087	100	2409228	100	
		8398820,2				8143315				96,96
3.	Превышение доходов над расходами	–		100000		–		130470		
4.	Чистый доход (направлено на формирование средств учреждения)			100000				130470		
5.	Распределение доходов			100000	100			130470	100	
	– премия преподавателей			20000	20			26094	20	
	– приобретение оборудования на учебный цикл			35000	35			62075	47	
	– приобретение учебно-методической литературы			25000	25			27190	21	
	– библиотечный фонд			20000	20			15111	12	
	– резерв			–	–			–	–	

Таблица П.4.5

Планирование деятельности учреждения. Операционный бюджет на несколько лет

№ п/п	Операционный бюджет	2000 г.	%		2001 г.	%	2002 г.	%	2003 г.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Доходы:									
1.1.	Фонды федерального бюджета	5998820,2	70,58		6500000	70,27	7000000	70,35	7500000	71,43
	Доходы отчетного периода (вне-бюджет), в том числе за счет:	2500000	29,42		2750000	29,73	2950000	29,65	3000000	28,57
	– образовательных услуг, из них:	1750000	20,59		2050000	21,08	2250000	22,61	2250000	21,43
	• 45% очная форма	787500	9,27		887500	9,59	787500	7,91	787500	7,5
	• 15% заочная форма	262500	3,08		412500	4,24	450000	4,52	506205	4,82
	• 20% вечерняя форма	350000	4,12		375000	3,62	450000	4,52	450000	4,27
	• 20% краткосрочная форма	350000	4,12		375000	3,63	562500	5,66	506250	4,82
	– прочие источники из них:	750000	8,83		700000	8,65	700000	7,04	750000	7,14
	• за выпуск продукции	350000	4,12		300000	3,25	300000	3,01	350000	3,33
	• заработная плата учащихся за дни производственной практики	6000	0,71		80000	0,86	80000	0,81	80000	0,76
	• за проживание в общежитии	110000	1,29		120000	1,29	120000	1,21	120000	1,14
	• прочие поступления	260000	2,71		200000	3,25	200000	2,01	200000	1,91
	Общий доход	8498820,2	100		9250000	100	9950000	100	10500000	100

Продолжение табл. П.4.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
2.											
код	Расходы:	Бюджет:		Внебюджет:							
110100	– оплата труда	2106099	35,11	770000	32,08	3174500	35,0	3395000	35,0	3587500	35,0
110200	– начисления на оплату труда	799224	13,32	270000	11,25	1360500	15,0	1455000	15,0	1537500	15,0
110300	– приобретение предметов снабжения	150060	2,5	520000	21,67	750000	8,26	80000	8,34	800000	7,8
110400	– командировки	–	–	9000	0,38	12000	0,13	15000	0,15	15000	0,16
110500	– оплата транспортных услуг	–	–	43000	1,79	45000	0,49	50000	0,56	50000	0,49
110600	– оплата услуг связи	–	–	25000	1,04	30000	0,33	35000	0,41	40000	0,39
110700	– оплата коммунальных услуг	1175086	19,59	60000	2,5	1300000	14,30	1400000	14,57	1500000	14,63
111000	– прочие текущие расходы	25928	0,43	500000	20,84	600000	5,72	650000	6,7	700000	6,83
130000	– текущий трансферт	1543423	25,73	3000	0,12	1600000	16,61	1600000	16,59	1700000	16,58
240100	– приобретение оборудования	115000	1,92	200000	8,33	378000	4,15	250000	2,68	320000	3,12
240200	– капитальное строительство	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
240300	– капитальный ремонт	84000	1,4	–	–	–	–	–	–	–	–
	Общие расходы	5998820,2	100	2400000	100	9070000	100	9700000	100	10250000	100
		8398820,2									
3.	Превышение доходов над расходами	100000				180000		250000		250000	
4.	Распределение дохода:	100000	100			180000	100	250000	100	250000	100
	– премии преподавателям	20000	20			54000	20	87500	30	87500	30
	– приобретение оборудования на учебные цели	35000	35			27000	15	62500	25	62500	25
	– приобретение учебно-методической литературы	25000	25			54000	30	50000	22,5	50000	22,5
	– библиотечный фонд	20000	20			45000	25	50000	22,5	50000	22,5
	– резерв	–	–			–	–	–	–	–	–

139

Примечание: Показатели верны при стабильности основных показателей экономического развития России.

I-й источник дохода – предоставление платных образовательных услуг

№ п/п	Операционный бюджет	2000 год				2001 год		2002 год		2003 год	
		План	%	Факт	%	План	%	План	%	План	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Доход отчетного периода образовательных услуг	1750000		1757949		2050000		2250000		2250000	
	В них:	787500	45	791079	45	820000	40	787500	35	787500	35
	– очная форма	262500	15	263392	15	410000	20	450000	20	506250	22,5
	– заочная, экстернат	350000	20	351589	20	410000	20	450000	20	450000	20
	– вечерняя	350000	20	351589	20	410000	20	562500	25	506250	22,5
	– краткосрочные курсы	1750000	100	1757949	100	2050000	100	2250000	100	2250000	100
	Общий доход:										
2.											
код	Расходы										
	– оплата труда	600000	36,36	601522	36,96	693400	37,08	721400	36,07	721400	36,07
	– начисления на оплату труда	225000	13,64	226614	13,92	241600	12,92	278600	13,93	278600	13,93
	– приобретение предметов снабжения	290000	17,58	291512	17,91	310000	16,58	330000	16,50	330000	16,50
	– командировки	9000	0,55	9307	0,56	16000	0,86	20000	1,00	20000	1,00
	– оплата транспортных услуг	18000	1,09	18500	1,14	30000	1,60	40000	2,00	40000	2,00
	– оплата услуг связи	30000	1,81	28025	1,71	35000	1,87	40000	2,00	40000	2,00
	– оплата коммунальных услуг	65000	3,94	62153	3,82	80000	4,28	100000	5,00	100000	5,00
	– прочие текущие расходы	210000	12,73	207510	12,75	259000	13,85	262000	13,10	262000	13,10
	– текущие трансферты	3000	0,18	2518	0,15	5000	0,27	8000	0,40	8000	0,40
	– приобретение оборудования	200000	12,12	180448	11,08	200000	10,69	200000	10,00	200000	10,00
	– капитальное строительство	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	– капитальный ремонт	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	Общие расходы:	1650000	100	1627479	100	1870000	100	2000000	100	2000000	100
3.	Превышение доходов над расходами	100000		130470		180000		250000		250000	
4.	Распределение доходов:	100000	100	130470	100	180000	100	250000	100	250000	100
	– премии преподавателей	20000	20	26094	20	54000	30	87500	35	87500	35
	– приобретение оборудования на учебные цели	35000	35	62075	47	27000	15	62500	25	62500	25
	– приобретение учебно-методической литературы	25000	25	27190	21	54000	30	50000	20	50000	20
	– библиотечный фонд	20000	20	15111	12	45000	25	50000	20	50000	20
	– резерв	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

Таблица П.4.7

II-й источник дохода – участок деревообработки (столярные изделия)

№ п/п	Операционный бюджет	2000 год				2001 год		2002 год		2003 год	
		План	%	Факт	%	План	%	План	%	План	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Доход отчетного периода от выпущенной продукции										
	В них:										
	– учебно-наглядные пособия	100	2,89	–	–	8700	8,20	12000	8,0	14400	8,0
	– классно-лабораторное оборудование	1500	4,35	16400	15,56	6400	6,03	9000	6,0	10800	6,0
	– столярные изделия	32000	92,76	88970	84,44	91000	85,77	129000	86,0	154800	86,0
	Общий доход:	34500	100	105370	100	106100	100	150000	100	180000	100
2.											
код	Расходы отчетного периода										
	– заработная плата	5200	16,86	15909	16,8	15915	16,78	22500	16,8	27000	17,3
	– начисления на оплату труда	1990	6,45	6125	6,47	6127	6,46	8700	6,5	10400	6,6
	– расход материалов	17250	55,94	53030	56,01	53050	55,96	75000	56	90000	57,6
	– электроэнергия	1200	3,85	3712	3,92	3800	4,02	5250	3,9	1900	1,2
	– накладные расходы	5200	16,86	15909	16,8	15915	16,78	22500	16,8	27000	17,3
	Общие расходы:	30840	100	94685	100	94807	100	133950	100	156300	100
3.	Превышение доходов над расходами	3660		10685		11293		16050		23700	
4.	Распределение доходов:	3660	100	10685	100	11293	100	16050	100	23700	100
	– премии преподавателей	3660	100	10685	100	4517	40	8025	50	14220	60
	– приобретение материалов	–	–	–	–	6776	60	8025	50	9480	40

Таблица П.4.8

**Система планирования интегрированного менеджмента
(по внебюджетным средствам) для руководителей (2000 г.)**

1	2	Образовательные программы.		Доходность	Штат количество	Соотношение студентов и персонала	Отдельные затраты общие затраты	Средние отдельные затраты	Количество студентов	Эффективность обучения	1 год применения	Рыночная доля студентов	Отличие от прошлого года	Участие в др. организациях общим доход (доп. внебюджетных средств)	
		3	4											План	Факт
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.	Экономический	1. Банковское дело экономист	Д.о.		43	4			75	1,05	60	5,1	0,1		
			З.о.						12		6				
		2. Банковский маркетинг	Д.о.						30	0,95	16	9,2	0		
		3. Контролер кассир сбербанка	В.о.						12	0,82	12	80,5	-0,2		
	Промежуточная сумма			1015000	43	4	48,8%	23720	129		0,4			17,04%	17,8%
2.	Медицинский	Социальный работник	В.о.						12	0,87	12	7,6	0		
	Промежуточная сумма			107500	12	1	48,8%	23720	12		12			1,8%	2,8%
3.	Механический	1. автомеханик	Д.о.						30	1,05	16	7,1	-1,5		
		2. техник-механик	З.о.						6	0,87	6				
	Промежуточная сумма			195000	23	2	18,8%	23720	36		22	5,3	-1,5	3,27%	3,4%
4.	Краткосрочные курсы	1. Продавец продовольственных и непродовольственных товаров	В.о.						84	1,05	100	7,9	-0,2		
		2. Бухгалтер-предприниматель с различными формами собственности	В.о.						12	0,05	16	1,5	0,1		
		3. пользователь ЭВМ	В.о.						50	1,08	50	1,9	0		
	Промежуточная сумма			350000	12	12	48,8	23720	146		166			5,87%	6,1%
5.	Подготовительные курсы									0,96		2,1	0,3		
	Промежуточная сумма			86500	3	20	48,8	23720	60		60			1,44%	1,5%
	Итого			1750000										29.42%	30.7%

**ОЦЕНКА И АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПЛ №34
(по внебюджетным источникам)**

1. Анализ состава структуры имущества лица и источников его формирования.

Основная цель этого этапа – оценка производственного потенциала ПЛ №34 в ходе которого проводятся:

- анализ состава и структуры имущества;
- анализ состава и структуры источников формирования имущества;
- расчет суммы собственного капитала в обороте;
- расчет излишков или недостатка собственных оборотных средств.

Таблица П.4.9

*Динамика состава, структуры имущества лица
и источников его формирования*

Показатели	На начало периода		На конец периода		Отклонение	
	сумма	Уд. вес, %	сумма	Уд. вес, %	сумма	Уд. вес, %
Состав имущества						
1. Стоимость имущества лица, том числе:	310121	100	801232	100	+491111	–
– внеоборотные активы;	304807	98,3	499109	62,3	+194302	-36,0
– оборотные активы, из них:	5312	0,7	302123	37,7	+296811	+37,0
– запасы;	436	0,06	228926	28,57	+228490	+28,51
– денежные средства и расчеты.	4876	0,64	73197	9,13	+68321	+8,49
2. Стоимость реального имущества	305098	98,3	718322	89,6	+413224	-8,7
3. Соотношение основных и оборотных средств (1:2)	57,38	–	1,65	–	-55,73	0,29
4. Источники формирования имущества, в том числе:	310121	100	801232	100	+491111	–
– собственные;	304807	98,3	782744	97,7	+477937	-0,6
– заемные.	5314	0,7	18488	2,3	13174	+1,6
5. Соотношение заемных и собственных источников	0,02	–	0,023	–	0,003	1,15

На основании полученных расчетов (таблица П.4.9) можно сделать следующие выводы. За анализируемый период стоимость имущества увеличилась на 491111 руб., однако доля внеоборотных активов в общей стоимости имущества уменьшилась на 36%. При этом структура активов не изменилась, к положительным моментам можно отнести увеличение доли оборотных средств лица на конец периода на 296811 руб. (37%) за счет увеличения запасов на 28,51% и доли средств на 8,49%

Таким образом, стоимость имущества учебного заведения возросла как за счет увеличения основных фондов, так и за счет увеличения оборотных средств (в основном материалов), что подтверждается снижением коэффициента соотношения основных и оборотных средств за анализируемый период.

Положительным фактором, характеризующим структуру имущества лица, является высокая доля реального имущества, которая составляет 98,3 и 89,6% всего имущества

(при незначительном изменении за отчетный период). Размер реального имущества – это производственный потенциал образовательного учреждения, который увеличился за отчетный период на 413 224 руб.

Анализируя данные, характеризующие состав и структуру источников финансирования имущества, видим, что на начало периода сформировано за счет источников 98,3% средств, а на конец – 97,7%. Однако наблюдается увеличение собственных источников 477937 руб. (0,6%) и заемных 13174 руб. (1,6%).

2. Анализ источников формирования имущества предполагает расчет наличия собственных оборотных средств. Исходные данные и методика расчета наличия собственных оборотных средств предоставлена в таблице п.4.10.

Таблица П.4.10

Расчет и динамика наличия собственных оборотных средств

Показатели	На начало периода	На конец периода	Измерения (+; -)	Рекомендуемое значение	Примечание
1. Собственные средства	304807	782744	+477937		
2. Долгосрочные кредиты и займы.					
Итого источников (1+2):	304807	782744	+477937		
3. Внеоборотные активы	304807	499109	+194302		
4. Наличие собственных оборотных средств (1+2-3)		283635	+283635		
5. Оборотные активы	5312	302123	+296811		
6. Коэффициент обеспеченности собственными средствами	–	0,94	+0,94		
7. Коэффициент автономии источников формирования запасов	–	1,24	+1,24	критическое значение равно 1	если К меньше 1, финансовое состояние неустойчивое
8. Коэффициент маневренности	–	0,39	+0,39	от 0 до 1	значение от 0 до 1, предприятие функционирует нормально

Показатель наличия собственных оборотных средств характеризует долю собственных средств, направленных на финансирование оборотных средств.

Исходя из результатов расчетов видно, что на начало периода собственные оборотные средства отсутствуют, а на конец периода равны 283635 руб. Это означает, что собственные средства направлялись на формирование оборотных средств без применения заемных источников. Устойчивость учебного заведения во многом зависит от структуры финансовых ресурсов. Чем большая доля активов предприятия сформирована за счет собственных средств, тем меньше риск неплатежеспособности. Поэтому показатель удельного веса собственных средств в активах предприятия называют *коэффициентом платежеспособности*. Он показывает степень независимости от кредиторов (коэффициент автономии), нормативное значение 0,5–0,7.

$$K \text{ автономии} = \frac{\text{Собственные оборотные средства}}{\text{Активы}}$$

На начало периода – (данные не указаны)

На конец периода – 0,35

Увеличение коэффициента автономии означает снижение риска неустойчивости финансового состояния учебного заведения. Однако в случае, когда коэффициент автономии источников формирования запасов больше 1, говорят о снижении эффективности использования финансовых ресурсов.

Коэффициент маневренности показывает, какая часть собственного капитала находится в мобильной форме, позволяющей свободно маневрировать капиталом. Высокое значение коэффициента положительно характеризует финансовое значение, т.к. оптимальный уровень коэффициента можно принять меньше или равным 0,5, в нашем случае на конец периода коэффициент составляет 0,39.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами, на конец периода принимает значение 0,94 (нормативное значение $K=0,1$), что свидетельствует о платежеспособности организации, росте доли собственных средств в формировании активов незначительном сокращении производственной деятельности при эффективном использовании материальных, трудовых и денежных ресурсов и сокращении сроков пребывания оборотных средств в расчетах.

3. Анализ ликвидности и платежеспособности

Ликвидность – это способность своевременно исполнять обязательства по всем видам платежей.

Платежеспособность – это наличие у учебного заведения денежных средств, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения.

В ходе анализа ликвидности производится:

- оценка достаточных средств, для покрытия обязательств;
- определение суммы ликвидных средств и проверка их достаточности для выполнения срочных обязательств;
- оценка ликвидности и платежеспособности в 2 этапа:
 - 1) Группировка активов по срокам, а пассивов по степени срочности их оплаты;
 - 2) Расчет показателей ликвидности и платежеспособности.

Таблица П.4.11

Аналитический баланс для оценки платежеспособности

Группа средств и обязательств в по степени срочности	Покрытие (актив)		Сумма обязательств (пассив)		Разность			
	На начало периода	На конец периода	На начало периода	На конец периода	Излишек		Недостаток	
					На начало	На конец	На начало	На конец
1	–	46342	5314	18488	–	27854	-5314	–
2	4876	26855	–	–	4876	26855	–	–
3	436	228926	–	–	436	228926	–	–
4	304807	499109	304807	782744	–	–	–	283635

АКТИВ

1. Быстрореализуемые активы.
2. Активы средней реализуемости.
3. Медленно реализуемые активы.
4. Трудно реализуемые активы.

ПАССИВ

1. Краткосрочные пассивы.
2. Пассивы средней срочности.
3. Долгосрочные пассивы.
4. Постоянные пассивы.

Баланс является абсолютно ликвидным, если выполняются следующие условия:

$$A1 = П1$$

$$A2 = П2$$

$$A3 = П3$$

$$A4 = П4$$

Исходя из полученных расчетов, имеются следующие условия:

НА НАЧАЛО ПЕРИОДА

$$A1 < П1$$

$$A2 > П2$$

$$A3 > П3$$

$$A4 = П4$$

НА КОНЕЦ ПЕРИОДА

$$A1 > П1$$

$$A2 > П2$$

$$A3 > П3$$

$$A4 < П4$$

Характеризуя ликвидность баланса по данным таблицы, следует отметить, что в отчетном периоде наблюдался платежный недостаток наиболее ликвидных активов денежных средств и ценных бумаг для покрытия срочных обязательств: на начало периода 5314 руб. или 100%, а на конец периода получен излишек денежных средств. Эти цифры говорят о том, что срочные обязательства покрываются наиболее ликвидными активами. Следовательно, излишек наиболее ликвидных и быстро реализуемых активов по сравнению с общей величиной краткосрочных обязательств на конец периода и соблюдение условий ликвидности свидетельствуют об абсолютной ликвидности баланса на конец периода. Однако на начало периода недостатки средств по 1 группе активов компенсируются их убытком по другой группе, хотя компенсация при этом имеет место лишь по стоимостной величине, поскольку в реальной ситуации менее ликвидные активы не могут заменить более ликвидные.

4. Расчет и динамика показателей ликвидности.

Таблица П.4.12

Расчет и динамика показателей ликвидности

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+;-)	Рекомендуемые значения	Примечания
1	2	3	4	5	6
1. Быстро реализуемые активы		46342	+46342		
2. Активы средней реализации	4876	26855	+21979		
3. Итого (1 + 2)	4876	73197	+68321		
4. Медленно реализуемые активы	436	228926	+228490		
5. Всего ликвидных средств – текущие активы (3 + 4)	5312	302123	+296811		
6. Краткосрочные обязательства – текущие пассивы	5314	18488	+13174		

Продолжение табл. П.12.

1	2	3	4	5	6
7. Коэффициент абсолютной ликвидности (1:6)	–	2,51	+2,51	0,2- 0,25	
8. Коэффициент покрытия баланса (5: 6)	0,92	3,96	+3,04	Критическое значение 1	При $K > 1,5$ кредитоспособно. При $K < 1$ неплатеже способно
9. Коэффициент покрытия баланса (5: 6)	0,99	16,34	+15035	2	
10. Неликвидные активы	304807	499109	+194302		
11. Соотношение ликвидных и неликвидных активов (5:10)	0,017	0,605	+0,588		

Исходя из результатов таблицы П.4.12 заключаем, что на начало анализируемого периода сумма ликвидных средств (текущие активы) составляла 5312 руб., а неликвидные активы равнялись 304807 руб., т.е. на 1 руб. неликвидных активов приходилось 2 коп. ликвидных активов. На конец анализируемого периода произошло увеличение ликвидных активов на 296811 руб., а неликвидных на 194302 руб., при этом соотношение ликвидных и неликвидных активов составило 0,605. На 1 рубль неликвидных активов приходится 60 коп. ликвидных активов.

Сопоставляя рекомендуемые значения коэффициентов ликвидности с расчетными, можно констатировать, что значение коэффициента абсолютной ликвидности выше рекомендуемого значения на конец периода. Исходя из этого можно признать, что денежных средств на счетах, в кассе достаточно, но при условии высокой оборачиваемости оборотных средств. Однако значительные превышения оборотного капитала над краткосрочными обязательствами свидетельствуют о том, что лицей на конец периода имеет больше финансовых ресурсов (текущих пассивов), чем ему требуется, а, следовательно, наблюдается превышение излишних средств в ненужных текущих пассивах. Это может быть связано с текущим состоянием экономики страны, вызванным инфляцией. В этих условиях лицу выгодно вложить излишек денежных средств в запасы или предоставить отсрочку платежа за продукцию поставщикам.

Значение коэффициента быстрой ликвидности на начало периода близко к критическому уровню, а на конец периода $K > 1,5$ и равно 2,51. Учебное заведение считается платежеспособным и кредитоспособным, т.к. на 1 руб. текущих обязательств приходится 2.51 руб. текущих активов. Такое соотношение является оптимальным.

Значение коэффициента покрытия баланса на начало периода ниже рекомендуемого значения, а на конец периода значительно выше его.

Хорошо работающее образовательное учреждение имеет значительное превышение ликвидных активов над краткосрочными обязательствами, что позволяет охарактеризовать учебное заведение как финансово устойчивое, способное погасить обязательства в срок.

Принимая во внимание различную степень ликвидности, можно предположить, что не все активы могут быть реализованы в срочном порядке, а следовательно, может возникнуть угроза финансовой стабильности организации. В настоящее время в условиях нестабильности минимальную величину показателя оценивают выше 3–4. Стало быть, можно сделать вывод о том, что организация располагает некоторым объемом свободных средств, формируемых за счет собственных источников. Но в тоже время повышение уровня показателя сверх необходимого может означать, что финансовая политика недостаточно эффективна и нуждается в пересмотре (с точки зрения рационального и эффективного использования ресурсов организации).

5. Анализ финансовой, устойчивости.

Финансовая устойчивость организации – одна из важнейших характеристик его финансовой деятельности. *Финансовая устойчивость* – это стабильная деятельность в долгосрочной перспективе. Оценка финансовой устойчивости дается, исходя из результатов предыдущих этапов анализа: имущественного состояния, динамики и структуры источников его формирования, наличия собственных оборотных средств, ликвидности и платежеспособности. Окончательные выводы возможны с учетом анализа коэффициентов финансовой независимости и устойчивости.

Таблица П.4.13

Расчет динамики показателей ликвидности

Показатели	На начало периода	На конец периода	Изменения (+;-)	Оптимальное значение	Выводы о сопоставлении
1. Всего источников формирования имущества	310121	801232	+491111		
2. Источники собственных средств	304807	782744	+477937		
3. Собственные оборотные средства	–	283635	+283635		
4. Стоимость основных средств и внебюджетных активов	304807	499109	+194302		
5. Стоимость запасов и затрат	436	228926	+296811		
6. Стоимость всех оборотных активов	5312	302123	+228490		
7. Коэффициент концентрации собственного капитала (2:1)	0,98	0,98	–	K>0,6	Если K<0,6, не ссудозаемное предприятие
8. Коэффициент концентрации привлеченного капитала	0,017	0,023	+0,006	K<0,4	Если K>0,4 ссудозаемное предприятие
9. Коэффициент финансовой зависимости (1: 2)	1,02	1,03	+0,01	1,66	Если K= 1, финансирование только заемных средств
10. Коэффициент структуры долгосрочных вложений	–	–	–		
11. Коэффициент финансовой независимости:					
а) общий (коэффициент автономии)	0,98	0,98		K>0,6	Если K < 0,7 не ссудозаемное предприятие Если K < 0,1 может стать вопрос о банкротстве
б) в части формирования запасов и затрат	–	1,24	+1,24	K>0,7	
в) в части формирования всех оборотных средств (2-4):5	–	0,94	+0,94	K>0,1	
12. Коэффициент финансовой устойчивости					
а) коэффициент соотношения собственных и привлеченных средств;	57,36	42,38	-14,98		Рост показателя свидетельствует об улучшении структуры баланса
б) коэффициент структуры привлеченного капитала;	–	0,36	0,36		
в) коэффициент маневренности (мобильности) собственного капитала.	–	–	–		

Исходя из приведенных расчетов, можно сделать заключение, что коэффициент концентрации собственного капитала не изменился за анализируемый период и составил 0,98 при нормативном минимальном значении 0,6. Это показывает, что на каждый рубль авансируемого капитала приходится 98 копеек собственных средств. Так как его значение больше рекомендуемого, организация считается ссудозаемной.

Этот же вывод подтверждается рядом других показателей, характеризующих финансовую независимость организации: коэффициентом концентрации привлеченного капитала ($0,023 < 0,4$); коэффициентом финансовой зависимости ($1,03 < 1,66$); высоким коэффициентом финансовой деятельности. Это означает, что на каждый рубль заемных средств приходится 42,38 руб. собственных средств при рекомендуемом соотношении – рубль на рубль.

Рассматривая и анализируя финансовую независимость в части формирования оборотных средств, следует отметить, что учебное заведение финансово независимо.

Исходя из этого лицей можно отнести к финансово устойчивым, финансово стабильным, финансово независимым образовательным учреждениям.

6. Анализ деловой активности

Анализ и оценка деловой активности проводится на качественном и количественном уровнях. *Анализ на качественном уровне* предполагает оценку деятельности по неформальным критериям: широта рынка сбыта продукции, репутация, известность и надежность услуг, наличие договорных обязательств. *Анализ на количественном уровне* имеет в виду расчет ряда показателей, характеризующих деятельность лица. В начале устанавливается, выполняются ли следующие правила, характеризующие экономическую деятельность лица:

$$T_{пб} > T_p > T_{ак} > 100\%,$$

где $T_{пб}$ – темп изменения балансовой прибыли (%),

T_p – темп изменения объема реализации (%),

$T_{ак}$ – темп изменения авансированного капитала (имущества предприятия)(%).

Экономический смысл этого правила заключается в том, что размер имущества должен увеличиваться. При этом темп роста объема реализации должен превышать темпы роста имущества, что означает более эффективное использование ресурсов, а темп роста балансовой прибыли должен отражать темпы роста объемов реализации, так как это свидетельствует, как правило, об относительном снижении издержек производства и обращения.

Таблица П.4.14

Динамика показателей деловой активности и рентабельности вложенных средств в деятельность образовательного учреждения

Показатели	На начало периода	На конец периода	Отклонение (-;+)
1	2	3	4
1. Выручка (руб.)	1499840	2343735	+843895
2. Среднегодовая стоимость оборотных средств, в том числе:	10626	274269	+263643
– запасов и затрат			
– дебиторской задолженности	436	228926	+228490
– кредиторской задолженности	4876	26855	+21979
	5314	18488	+13174
3. Среднегодовая стоимость основных фондов,	304807	499109	+194302
4. Среднегодовая стоимость авансированного капитала	310121	801232	+491111
в том числе:			
– собственного капитала	304807	782744	+477937
– функционирующего капитала (собственных оборотных средств)	–	283635	+283635
– перманентного капитала	304807	782744	+477937

1	2	3	4
5. Прибыль	-121377	-65493	+55884
– от основной деятельности	-121377	-65493	+55884
– оставшаяся в распоряжении хозяйства	-121377	-65493	+55884
6. Продолжительность оборота (дни):			
– материальных запасов	–	0,09	+0,09
– дебиторской задолженности	1,17	4,12	+2,95
– кредиторской задолженности	1,18	2,76	+1,58
– операционный цикл	1,17	4,21	+3,04
– финансовый цикл	-0,01	1,45	+1,46
7. Коэффициент оборачиваемости (фондоотдача)			
– авансированного капитала (1:4)	4,84	2,93	-1,91
– оборотных средств (1:2)	141,15	8,55	-132,6
– основных фондов (1:3)	4,92	4,69	-0,23
– собственного капитала (1:4)	4,84	2,99	-1,85
8. Коэффициент загрузки (фондоёмкость):			
– оборотных средств (2:1)	0,01	0,12	0,11
– основных средств (3:1)	0,21	0,21	–
9. Рентабельностью/о:			
– продаж (ф.№2, стр. 050:010)	–	–	–
– основной деятельности	–	–	–
– авансированного капитала	–	–	–
– собственного капитала	–	–	–
– функционирующего капитала	–	–	–
– перманентного капитала	–	–	–
10. Время собственного капитала (лет)	–	–	–

Исходя из полученных расчетов, видно, что стоимость имущества увеличилась на 194302 руб., выручка возросла на 843895 руб., но в целом деятельность организации к концу анализируемого периода стала убыточной (-65493 руб.), так как себестоимость проданных товаров выше полученной выручки.

Деловая активность характеризуется следующими показателями. Продолжительность оборота запасов низкая и незначительно возросла на 0,09 дней; также увеличилась и продолжительность дебиторской задолженности на 2,95 дней, что, естественно, повлекло за собой рост операционного цикла на 3,04 дня. Несмотря на увеличение продолжительности кредиторской задолженности на 1,58 дней, все же финансовый цикл, отражающий отвлечение денежных средств из оборота, увеличился на 1,46 дня. Это свидетельствует о неэффективном использовании оборотных средств. Причем эффективность их использования за анализируемый период снижается.

Коэффициент оборачиваемости (фондоотдача) авансируемого капитала показывает, сколько выручки приходится на один рубль авансируемого, оборотного, основного и собственного капитала. Фондоотдача авансированного и собственного капитала уменьшилась соответственно на 1,91 и 1,85, то есть об эффективности использования капитала говорить не приходится, поскольку в среднем 1 руб. капитала обеспечивает на конец периода 2,93 и 2,99 рубля выручки. Так же высоки значения показателя фондоёмкости. Однако произошло незначительное уменьшение показателя на 0,23 рубля (с 4,92 до 4,69). Фондоотдача оборотных средств значительна на начало периода. Уменьшение ее произошло на 132,6 руб. и фондоотдача составила на конец периода 8,55 руб. А их фондоёмкость низкая, что свидетельствует об эффективном использовании оборотных средств, их доля в структуре баланса неоправданно мала на начало периода (0,14%) и на конец периода (20%).

В учебном заведении наблюдается увеличение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженностей, ему необходимо проанализировать их динамику, так как

неплатежи в дальнейшем будут свидетельствовать о серьезных финансовых затруднениях (в частности увеличение срока оборачиваемости на 3 дня). Имеющиеся соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей может ослаблять финансовую устойчивость лица, поэтому необходимо более эффективное использование материальных, трудовых и денежных ресурсов, сокращение сроков пребывания оборотных средств в расчетах.

Показатели рентабельности свидетельствуют об убыточной деятельности образовательного учреждения. Отсюда и срок окупаемости собственного капитала неизвестен. Таким образом, деловая активность лица в части эффективности использования материальных и финансовых ресурсов (вследствие чего финансово-экономическая деятельность его убыточна) не высока и имеет тенденцию к снижению.

Из вышесказанного следует, что в учебном заведении выявлены слабые, уязвимые места в организации финансовой деятельности, которые заключаются в следующем:

1) отсутствие наличия собственных оборотных средств на начало периода и увеличение их на конец периода на 283635 рублей (увеличение доли дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств);

2) убыточность лица и невозможность определения рентабельности существующих работ и услуг;

3) нерациональная структура актива баланса в части соотношения оборотных и внеоборотных активов; на начало периода доля оборотного капитала составила 0,7%, основного – 98,3%; на конец периода доля оборотного капитала увеличилась и достигла 37,7%, а основного уменьшилась до 62,3%, следствием чего является низкое значение коэффициента покрытия баланса на начало периода 0,99; и увеличение его в конце периода на 15,35 (составил 16,34);

4) снижение оборачиваемости оборотных средств (на 132,6) и собственного капитала (на 1,85), следствием этого явилось увеличение продолжительности оборота дебиторской и кредиторской задолженностей, что говорит о нерациональной организации расчетно-платежной дисциплины;

5) отсутствие прибыли в отчетном периоде (убытки 65493 рубля).

Поэтому необходимо принять меры по устранению в первую очередь этих недостатков финансовой деятельности лица, поскольку на данный момент именно они влияют на уровень финансового состояния организации. Кроме того, следует отметить тот факт, что в структуре источников финансирования доля собственного капитала составляет 97,7%, а коэффициент концентрации собственного капитала достаточно велик и имеет тот же экономический смысл, т.е. ПЛ №34 по этим показателям мог бы быть признан кредитоспособным. Ведь высокие значения этого показателя свидетельствуют о том, что практически не используется «эффект финансового рычага», который обеспечивает прирост рентабельности собственного капитала, за счет привлеченных заемных средств (таковые имеются только при бюджетном финансировании).

7. Дополнительные возможности на рынке образовательных услуг

В настоящий момент существует несколько дополнительных возможностей получения дохода с учётом вновь открывающихся возможностей.

1. Заключение договора о социальном партнерстве с Министерством труда и занятости Республики Коми (РК).

Это в свою очередь позволит получить доступ к дополнительным бюджетным ассигнованиям, которые направляются на переподготовку безработных и нуждающихся в получении дополнительной специальности.

В частности, подготовка может идти по следующим профессиям:

- столяр-плотник (база имеется);
- стропальщик (база имеется);
- оператор автоматических и полуавтоматических линий деревообработки (минимальная база имеется);
- станочник-распиловщик (база имеется);
- обойщик мягкой мебели (базы нет);
- слесарь по ремонту автомобилей (база имеется);
- слесарь-инструментальщик (база имеется);
- бухгалтер всех видов собственности (база имеется);
- продавец (база имеется);
- бухгалтерский учёт и аудит (база имеется);
- менеджер торгового зала (база имеется);
- водитель категории «В» (база имеется);
- оператор ЭВМ (база имеется);
- бурильщик (база имеется частично);
- ремонтник нефтедобывающего оборудования (база имеется частично);
- оператор газо-конденсаторной станции (базы нет);
- тракторист (база имеется);
- крановщик (база имеется)

и др.

2. Открытие курсов повышения квалификации специалистов задействованных в лесной, газо-нефтедобывающей, автомобильной, банковской и других отраслях. Перечень согласовывается и уточняется совместно с Министерством труда и занятости РК.

8. Заключительные рекомендации

Исходя из этого можно сделать следующие выводы:

1. ПЛ № 34 в ближайшие 1–3 года может столкнуться с трудностями при наборе обучающихся, но окажется в более выгодном положении, чем большинство ССУЗов. Этому будет способствовать и наличие интегрированных программ ССУЗ–ВУЗ и активная позиция лица на рынке образовательных услуг.

2. Для снижения отрицательных последствий прогнозируемой ситуации следует уделить особое внимание:

- качеству подготовки специалистов;
- увеличению перечня оказываемых услуг за счет: большей специализации (в рамках существующих профессий и специальностей), открытия заочного отделения по существующим специализациям на платной основе (тенденция получения второго и третьего образования);
- разработке и реализации мероприятий по укреплению сотрудничества со службой занятости с целью создания учебных программ подготовки и переподготовки специалистов, потребность которых на рынке высока;
- расширению деятельности за счет освоения новых географических рынков (без создания филиалов);

- реформе структуры управления лицеем.

3. Данные меры должны помочь не только снизить влияние отрицательных последствий, увеличить рыночную долю, но и помогут получить дополнительные средства финансирования. Это позволит снизить финансовую зависимость от средств федерального бюджета в части финансирования оборотных средств, обеспечить наличие собственных оборотных средств, увеличить оборачиваемость кредиторской задолженности, сформировать прибыль в отчётном периоде, а, следовательно, и рентабельность учебного заведения в целом.

4. В свою очередь это даст возможность поднять уровень материального обеспечения учебного процесса, стимулировать персонал к повышению качества образования (с условием повышения квалификации педагогов). Это в свою очередь положительно скажется на имидже образовательного учреждения и позволит в дальнейшем дополнительно увеличивать рыночную долю в сфере образовательных услуг.

Министерство образования Российской Федерации

Управление по начальному профессиональному образованию
Администрации Новосибирской области

Бизнес-план

**Маслянинского профессионального училища №77
на 2001-2003 гг.**

Развитие Профессионального училища №77
за счет внебюджетного финансирования

Маслянино 2001 г.

СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА

Описание программы.

Анализ рынка и образовательных услуг.

Учебно-методическая и материально-техническая база.

Социальные партнеры. Анализ внешней среды.

Анализ производственных проблем. Анализ организации маркетинга на предприятии.

Операционный бюджет на 2000 г.

Планирование деятельности. Операционный бюджет на несколько лет.

Финансовые показатели.

ОПИСАНИЕ ПРОГРАММЫ

На рассмотрение предлагается стратегия развития Профессионального училища №77 (ПУ №77) п. Маслянино Новосибирской области на 2001-2003 гг.

Стратегия развития заключается в разработке и внедрении образовательных стандартов по переработке сельскохозяйственной продукции (мясо, молоко, лён).

В результате, после воплощения этой стратегии, выпускники ПУ-77 должны полностью удовлетворить спрос на рынке труда по Маслянинскому району в:

- производстве сельхозпродуктов;
- переработке молока;
- переработке мяса;
- переработке льна-долгунца.

Училище должно остаться независимым от бюджета в не меньшей степени, чем в настоящее время. Повысить имидж учебного заведения, перейдя на новую ступень — сельский, профессиональный лицей.

Доля рынка к 2003 г. должна увеличиться на 1,75%

Стратегия развития на (2001-2003 гг.) предполагает достижение следующих целей:

- 1) получение дополнительных источников финансирования учреждения;
- 2) налаживание тесных контактов с социальными партнерами;
- 3) развитие материальной базы;
- 4) создание при ПУ малого экспериментального предприятия по переработке сельскохозяйственной продукции;

АНАЛИЗ РЫНКА ТРУДА И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Профессиональное училище №77 работает на рынке образовательных услуг в системе начального профессионального образования.

Количество населения района – 28 100 человек.

Трудоспособное население – около 11 000 человек.

Всего занято	– 10 444 человека.
В сельском хозяйстве	– 3 938 чел.
В крестьянских и фермерских хозяйствах	– 588 чел.
Число ищущих работу	– 204 чел.

Направлено на профобучение	чел.
Заявленная потребность в работниках на конец отчётного периода	– 21 чел.
Количество предприятий сельскохозяйственного профиля	– 17.

Почти 40% населения занято в сельскохозяйственном производстве.

На 17 предприятий сельскохозяйственного профиля имеется только одно профессиональное учебное заведение.

Из общего числа учащихся 510 чел. обучаются на бюджетной основе 404 (т.е. 79%), 106 студентов на платной основе (т.е. 21%).

Доля рынка образовательных услуг на платной основе не является постоянной величиной и в течение года может изменяться. Это связано с наборами на краткосрочные курсы с выдачей диплома начального профессионального образования, учитывая повсеместное появление малых предприятий сельскохозяйственного профиля, где требуются специалисты с более широкими профессиональными возможностями.

Сильные и слабые стороны.

Сильные:

- Возможность платных услуг;
- Выполнение сельхозработ;
- Выполнение транспортных работ;
- Выполнение заказов мастерскими;
- Сервисные услуги столовой;
- Проведение культурных мероприятий;
- Возможность введения дополнительных образовательных услуг;
- Выбор и использование новых методик;
- Подготовка специалистов широкого профиля.

Слабые:

- Незащищённость финансирования;
- Отсутствие финансирования на развитие;
- Недостаточная методическая поддержка образовательного процесса из-за отдалённости от областного центра;

Устаревшая материально-техническая база;

Низкая заработная плата персонала.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА

1. Учебно-методическая

Учебный корпус на 510 мест,

Мастерские на 300 мест;

Всего 810 мест.

Учебное хозяйство – 305 га пашни,

всего 601 га сельхозугодий;

Столовая на 120 посадочных мест;

Актный зал на 100 посадочных мест;

Спортивный зал;

Учебные кабинеты – 21, в т.ч. 9 по профциклу;

Мастерские – 3;

Лаборатории – 8;

Оснащенность оборудованием и инструментом
70-80%, КМО – до 90%.

2. Материально-техническая:

2 трактора – К-701;

5 тракторов «Беларусь»;

4 трактора ДТ-75;

2 комбайна;

2 автомобиля «КАМАЗ»;

3 автомобиля ЗИЛ-131;

1 автомобиль ГАЗ-53 (самосвал);

1 автомобиль ЗИЛ-555 (самосвал);

2 автомобиля «УАЗ».

СОЦИАЛЬНЫЕ ПАРТНЕРЫ

В настоящее время главными социальными партнёрами Маслянинского ПУ 77 являются ведущие предприятия района – ОАО «Маслянинское» и ООО «Маслянинское молоко». С этими обществами установлены прочные связи на договорной основе.

Таблица П.5.1

Анализ внешней среды

Вопросы	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6
I. Рынок:					
1) Хорошо ли фирма знает свой рынок?	Совсем не знает	Не знает	Приблизительно	Хорошо +	Очень хорошо
2) Каковы перспективы развития отрасли, в которой работает фирма?	Падение больше 5%	Падение 1–5%	Без изменений	Рост 1-5%	Рост больше + 5%

Продолжение табл. П.5.1

1	2	3	4	5	6
3) Как изменилась доля фирмы на рынке в прошлом году?	Уменьшилась на 3%	Уменьшилась на 1%	Без изменений	Увеличилась на 1%	Увеличилась на 3% +
II. Конкуренты					
4) Сколько у Вас конкурентов?	Очень много	Много	Несколько	Немного	Совсем нет
5) Ваши затраты на исследовательские работы по сравнению с конкурентами?	30%	50%	65% +	75%	90%
III. Потребители:					
6) Когда, в последний раз фирма выясняла отношение покупателей к своей продукции?	Никогда	3 года назад	2 года назад	1 год назад	в этом году +
7) Следит ли фирма за социальными изменениями в обществе?	Нет	Немного	Приблизительно	Отслеживает +	Внимательно наблюдает
IV. Сбыт:					
8) Как Вы оцениваете возможность фирмы определить вероятность объема продаж?	Очень слабая	слабая	Умеренная	Хорошая +-	Очень хорошая
9) Имеются ли в отрасли сезонные колебания?	Очень значительные	Значительные +	Умеренная	Незначительные	Нет
10) Каковы долгосрочные колебания спроса?	Очень значительные	Значительные	Умеренные	Незначительные +	Нет
11) Знает ли фирма о способе получения большинством потребителей информации о Ваших товарах?	Не знает	Немного знает	Приблизительно	Хорошо +	Очень хорошо
V. Общие тенденции:					
12) Каковы политические, экономические, законодательные изменения в обществе?	Очень значительные	Значительные +	Умеренные	Незначительные	Нет

Таблица П.5.2

Анализ производственных проблем

Вопросы	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6
1) Какова доля прямых затрат в стоимости товаров (оборудование, материалы)?	0%	10%	40%	70%	90% +
2) Когда фирма последний раз анализировала затраты сырья и материалов на производство товаров?	Никогда	5 лет назад	4 лет назад	2 лет назад	Постоянно +
3) Когда последний раз оценивались достоинства и недостатки производственной кооперации?	Никогда	5 лет назад	4 лет назад	2 лет назад	Постоянно +
4) Количество фирм, поставляющих большую часть комплектующих?	1	4	8	12	15
5) Какова степень использования производственных мощностей?	30%	40%	50%	70%	90% +
6) Как много оборудования фирмы подлежит замене на более эффективное?	50%	30% +	20%	10%	5%
7) Какая система контроля качества товаров и услуг используется на предприятии?	Никакая	Неформальная	Элементы контроля	Выборочный контроль	Контроль по образцам
8.) Насколько увеличилась производительность труда в прошлом году?	0%	1%	2% +	3%	4%
9) Когда фирма последний раз приглашала специалистов со стороны для улучшения производственного процесса?	Никогда	5 лет назад	3 лет назад	В прошлом году	Постоянно +
10) Какое количество готовой продукции хранится на складах фирмы 6 месяцев?	25%	20% сыры +	155	10%	5%

Анализ организации маркетинга на предприятии

Вопросы	1	2	3	4	5
1) Применяет ли фирма свои сегменты рынка и требования этих сегментов к товарам?	Нет	Смутно	Немного	Неплохо +	Очень хорошо
2) Знает ли фирма пожелания потребителей своих товаров?	Нет	Смутно	Немного	Неплохо	Очень хорошо +
3) Хорошо ли фирма понимает структуру затрат и прибыльность каждого товара?	Нет	Смутно	Немного	Неплохо	Очень хорошо +
4) Влияет ли изменение цен на объем продаж?	Очень сильно	Существенно +	Не значительно	Немного	Нет
5) Качество Вашего товара по сравнению с конкурентами, продающих товар по такой же или более низкой цене?	Гораздо хуже	Хуже	Примерно одинаково +	Лучше	Гораздо лучше
6) Затраты на товародвижение?	Очень значительные	Значительные	Средние +	Небольшие	Нет
7) Выгоды (финансовые и рыночные) от продажи товара через торговую сеть?	Никаких	Небольшие	Незначительные	Существенные +	Очень значительные
8) Удельный вес продаж на внешнем рынке?	2%	10%	15%	20%	30% +
9) Степень изменения товара за последние 10 лет?	10%	20% +	30%	40%	50%
10) Уровень контроля за новыми товарами?	Очень низкий	Низкий	Средние +	Значительные	Сильный
11) Каков процент упаковки не изменяющейся за последние 5 лет?	80% +	60%	50%	40%	30%
12) Как давно использовалась торговая марка?	Нет совсем	Только разрабатывается	Недавно зарегистрировали	Несколько лет +	Давно
13) Какую долю в продаже занимают 8 наиболее важных покупателей?	80%	60%	50%	40%	30%
14) Когда последний раз оценивался эффективный расход на продвижение товаров?	Никогда	5 лет назад	4 лет назад	2 лет назад +	в прошлом году
15) Когда последний раз фирма сообщала о своей деятельности в местной газете, торговом журнале?	Никогда	5 лет назад	4 лет назад	2 лет назад	в прошлом году +

Таблица П.5.4

Операционный бюджет на 2000 год

	2000г. план	%	2000г. факт	%	Содержание ресурсов запланированных	Причины несоответствия плановых и реальных цифр
1	2	3	4	5	6	7
Фонд федерального Бюджета	3766362	80	3766362	79		
Доходы отчётного периода (внебюджет):	959865	20	971526	21		
- за образовательные услуги	59865		59865			
- за выпущенную продукцию учебного и подсобного хозяйства	829000		829661			
- прочие поступления	81000		82000			
Общие доходы	4726227	100	4737888	100		

Продолжение табл. П.5.4

1	2	3	4	5	6	7
Расходы по бюджету	3766362	82	3766362	82		
Расходы по внебюджету	837865	18	848787	18		
– фонд оплаты труда	124616	15	124120	15		
– начисление на ФОТ	48226	6	48034	6		
– материалы	561023	67	571438	67		
– прочие	69000	8	68962	8		
– электричество	2000	0,2	1746	0,1		
– услуги связи	2000	0,2	2171	0,1		
– приобретение оборудования и предметов длительного пользования	31000	3,6	32316	3,8		
Общие расходы	4604227	100	4615249	100		
Превышение доходов над Расходами	122000		122739			
Налоги за счет прибыли						
Чистый операционный Доход	122000	100	122739	100		
Распределение дохода – Реинвестирование:	122000	100	122739	100		
– ФОТ	12700	10	12650	10		
– начисления на ФОТ	4915	4	4896	4		
– материалы на учебные цели	80385	66	81678	66		
– коммунальные услуги	7000	6	6829	6		
– услуги связи	10000	8	10397	8		
– приобретение оборудования и предметов длительного пользования	7000	6	6289	6		

Таблица П.5.5

Планирование деятельности. Операционный бюджет на несколько лет

Доход	2000г.	%	2001г.	%	2002г.	%
1	2	3	4	5	6	7
Доходы отчётного периода (внебюджет)	959865		1136600		1500000	
– образовательные услуги	54865		70000		90000	
– краткосрочные курсы	5000		10000		20000	
– за выпуск продукции учебного и подсобного хозяйств	829000		956600		1240000	
– прочие услуги	81000		100000		1500000	
Расходы	837865		986600		1300000	
– ФОТ	124616		180000		240000	
– начисление на ФОТ	48226		64080		85440	
– материалы	561023		600000		800000	
– прочие расходы	69000		70000		70000	
– эл. энергия	2000		10000		10000	
– кап. вложения	31000		60000		94560	
– услуги связи	2000		2520		3000	
Превышение доходов над расходами.	122000		150000		200000	
Налоги						
Чистый операционный доход	122000	100	150000	100	200000	100
Распределение доходов -реинвестирование:						
– ФОТ	12700	10	15000	10	22500	11
– начисление на ФОТ	4915	4	5340	4	8010	4
– материалы на учебные цели	80385	66	42160	28	81990	41

1	2	3	4	5	6	7
– оплата теплоэнергии	7000	6				
– оплата услуг связи	10000	8				
– капиталовложения (приобретение оборудования и предметов длительного пользования)	7000	6	50000	33	50000	25
– учебники и библиотечный фонд			37500	25	37500	19

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Профессиональное училище представляет собой сложную организационную систему, поэтому оценка устойчивости его финансового положения должна обеспечивать комплексность подхода.

Устойчивость финансового положения учебного заведения зависит, прежде всего, от его места и роли на рынках, где реализуется производимая продукция, (в нашем случае – образовательные услуги) или приобретаются факторы производства.

Для оценки активности используются измерители, рассчитываемые как отношение выручки от реализации к общей величине оборотных активов. Платежеспособность училища предопределяет оборачиваемость текущих активов.

- Доля основных средств в активах – 70%;
- Коэффициент текущей ликвидности = $\frac{415370}{386250} = 1,07$;
- Оборачиваемая дебиторская задолженность на начало года = 147 дн.
- Оборачиваемая дебиторская задолженность на конец года = 156 дн.
- Оборачиваемая кредиторская задолженность = 145 дн.
- Показатель фондоотдачи = 1,28.

В образовательном учреждении сумма наиболее ликвидных и быстро реализуемых активов равна:

- на начало периода 1048550 руб.;
- на конец периода 975372 руб.;

Величина наиболее срочных и краткосрочных пассивов составляет:

- На начало периода 369257 руб.;
- На конец периода 386250 руб.;
- Коэффициент абсолютной ликвидности равен 0.

В настоящее время финансовая деятельность предприятия в части оборотного капитала направлена на:

- снижение части оборотных активов, задействованных в расчетах с потребителями;
- постоянный анализ и контроль над погашением кредиторской задолженности;
- оценку ликвидности активов;
- анализ и контроль оборачиваемости активов.