

# СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ и финансирование по уровням бюджета

**Алексей Николаевич Романов,**  
доцент, заведующий кафедрой публичного права  
Уральского государственного экономического университета,  
кандидат юридических наук

**Иван Александрович Антипин,**  
доцент кафедры региональной, муниципальной экономики и управления  
Уральского государственного экономического университета,  
кандидат юридических наук

**В любом обществе финансовая деятельность представляет собой процесс планового распределения (перераспределения) и эффективного использования денежных средств для практического выполнения задач и функций государства и муниципальных образований. Сегодня в условиях рыночной экономики финансирование школ государством остаётся одной из актуальных задач государственного бюджета.**

## Уровни бюджетов

Ограничение бюджетного финансирования по различным статьям бюджетной классификации сформировало у школ устойчивую тенденцию к расширению границ своей рыночной деятельности за счёт сдачи в аренду свободных помещений, благотворительных средств, оказания образовательных услуг на платной основе.

Существующую сегодня структуру финансирования учреждений образования классифицируют по уровням бюджетов. Федеральный уровень включает три направления выделения средств: на содержание учреждений федерального ведения; на реализацию федеральных образовательных программ; на образовательные субвенции в рамках трансфертов регионам, нуждающимся в финансовой поддержке. Региональный и муниципальный уровни предусматривают ассигнова-

ния на содержание подведомственных им учреждений и реализацию собственных программ. В случаях, когда финансирование учреждений или мероприятий осуществляется из бюджетов разных уровней, используется термин «многоуровневое финансирование».

## Практика города Екатеринбурга

В городе создана и более 10 лет успешно функционирует система стратегического управления. Первая редакция Стратегического плана развития Екатеринбурга (до 2015 года) была принята Екатеринбургской городской Думой 10.06.2003 года. В то время это был смелый шаг, практически ни один из городов России не смотрел так далеко в будущее. Результаты первого этапа реализации Стратегического плана были достаточно успешны. Выход к 2008 году на плановые показатели 2015 года

привели к Стратегическому плану Екатеринбурга до 2020 года: вторая, актуализированная редакция (до 2020 года), была принята депутатами Екатеринбургской городской Думы 26.10.2010 года.

В структуре Стратегического плана развития Екатеринбурга выделяются стратегические направления, стратегические программы и стратегические проекты. Приоритеты развития образования определены в стратегических проектах «Городская школа — стандарт «Пять звёзд» (в том числе подпроект «Одарённые дети»), «Екатеринбург — центр профессионального образования» и «Большой университет», стратегической программе «Образование — основа развития, залог успеха» первого стратегического направления «Сохранение и развитие человеческого потенциала». Целью этой стратегической программы стало формирование единого образовательного пространства Екатеринбурга, гарантирующего вариативность и многообразие содержания и форм образования, которое обеспечит доступность непрерывного повышения человеком своего образовательного уровня в соответствии с изменением его потребностей.

Стратегический проект «Городская школа — стандарт «Пять звёзд» направлен на повышение качества образования, начиная с дошкольного уровня выявление и поддержку одарённых детей и талантливой молодёжи, адаптацию к жизни в обществе и формирование установок на достижение жизненного успеха, взаимодействие систем общего, среднего и высшего профессионального образования, обеспечивающее удовлетворение потребности горожан в процессе непрерывного образования.

#### *Основные задачи:*

- развитие образовательной среды, способствующей сохранению и укреплению физического и психического здоровья учащихся и воспитанников, в том числе учащихся с ограниченными возможностями здоровья и другими проблемами;

- повышение качества обучения (преподавания) при введении федеральных государственных образовательных стандартов общего образования на основе сочетания инновационной, фундаментальной, практической, воспитательной, профессионально ориентирующей направленности обучения;

- разработка и реализация активных форм сотрудничества школ с учреждениями профессионального образования, фундаментальной и прикладной науки;

- повышение квалификации педагогических и руководящих работников системы общего образования, направленное на формирование профессиональных педагогических компетентностей, в том числе формирование кадрового резерва, поддержка педагогических работников государством и обществом.

Таблица 1

#### **Источники финансирования мероприятий стратегического проекта «Городская школа — стандарт «Пять звёзд»<sup>1</sup>**

<b>Источник финансирования</b>	<b>Сумма, млн руб.</b>
Бюджетные средства в том числе:	18 654,29
федеральный бюджет	0,00
региональный бюджет	4 306,49
муниципальный бюджет	14 347,80
Внебюджетные средства	0,00
<b>Итого</b>	<b>18 654,29</b>

Подпроект «Одарённые дети» стратегического проекта «Городская школа — стандарт «Пять звёзд» направлен на выявление

<sup>1</sup> Для таблиц 1 и 2 настоящей статьи: в соответствии с постановлением Администрации города Екатеринбурга от 09.02.2011 № 371 «О разработке, актуализации и пролонгации стратегических проектов развития Екатеринбурга», в плане финансирования «0,00» означает, что мероприятие выполняется без использования финансовых средств, в рамках текущего финансирования, либо точная сумма финансирования неизвестна.

ние и поддержку одарённых детей и талантливой молодёжи, их адаптацию к жизни в обществе и формирование установок на достижение жизненного успеха.

**Основные задачи:** развитие форм деятельности и расширение масштабов работы по включению одарённых детей и молодёжи в научно-исследовательскую и творческую деятельность; дальнейшее развитие системы финансовой (грантовой) поддержки одарённых детей и молодёжи, образовательных учреждений, отдельных педагогов; развитие муниципальной системы повышения квалификации педагогов, работающих с одарёнными детьми и молодёжью.

Таблица 2

**Источники финансирования мероприятий подпроекта «Одарённые дети» стратегического проекта «Городская школа – стандарт «Пять звёзд»**

Источник финансирования	Сумма, млн руб.
Бюджетные средства, в том числе:	44,84
федеральный бюджет	0,00
региональный бюджет	0,00
муниципальный бюджет	44,84
Внебюджетные средства	0,00
Итого	44,84

Стратегические проекты «Екатеринбург — центр профессионального образования» и «Большой университет» находятся в стадии доработки и актуализации.

Для того, чтобы оценить эффективность мероприятий в сфере образования, обратимся к некоторым результатам строительства, реконструкции, капитального и текущего ремонта, а также приобретения оборудования для муниципальных образовательных учреждений города Екатеринбурга в 2012 году<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Данные за 2012 год адаптированы из: Постановление Администрации города Екатеринбурга от 24.05.2013 № 1917 «Об итогах социально-экономического развития муниципального образования «город Екатеринбург» в 2012 году».

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

### Среднее образование

В 2012 году в рамках долгосрочной целевой программы «Развитие системы общего образования в Екатеринбурге на 2011–2013 годы» велись работы по реконструкции зданий гимназии № 155 и лицея № 88, проведены предпроектные работы по реконструкции зданий средней общеобразовательной школы № 1 и гимназии № 39, разработана проектно-сметная документация для строительства пристройки к зданию средней общеобразовательной школы № 77. В рамках целевой программы «Комплексное освоение территории планировочного района «Академический» в городе Екатеринбурге» на 2011–2013 годы» велось строительство школы на 875 учащихся.

Для подготовки школ к 2012/13 учебному году отремонтированы кровля, фасады, заменены окна в 12 муниципальных общеобразовательных учреждениях, завершена реконструкция стадиона в средней образовательной школе № 208 и начата реконструкция спортивного ядра гимназии № 35, выполнены ремонтные работы по предписаниям надзорных органов в 104 образовательных учреждениях, восстановлено ограждение в 26 и наружное освещение в 18 общеобразовательных учреждениях.

### Дошкольное образование

В 2012 году количество мест в муниципальных дошкольных образовательных учреждениях Екатеринбурга увеличилось на 2825 единиц (7%) и составило 43,23 тыс. мест.

Родителям (законным представителям) детей, посещающих негосударственные детские сады, предоставлялась компенсация родительской платы за содержание ребёнка в негосударственных дошкольных образовательных учреждениях.

А.Н. Романов, И.А. Антипов. **Стратегия управления и финансирование по уровням бюджета**

С 01.07.2012 года 28 негосударственных дошкольных учреждений стали получать через Управление образования Администрации Екатеринбурга областные субсидии на финансирование расходов на оплату труда педагогических работников, расходов на учебно-наглядные пособия, технические средства обучения, игры, игрушки и расходные материалы в дошкольных учреждениях. Всем негосударственным дошкольным образовательным учреждениям, имеющим лицензию на право вести образовательную деятельность, оказывалась методическая помощь. В 2012 году впервые за счёт средств муниципального бюджета были

проведены курсы повышения квалификации для 28 руководителей негосударственных дошкольных образовательных учреждений.

### Объём финансовых средств

Общий объём финансовых средств, направленных на строительство, реконструкцию, капитальный и текущий ремонты, а также на приобретение оборудования для муниципальных образовательных учреждений, в 2012 году составил 2603,1 миллиона рублей (таблица 3).

Таблица 3

### Строительство, реконструкция, капитальный и текущий ремонты<sup>3</sup>

Показатель	Абсолютный показатель			2012 год к 2011 году, процент	
	Единица измерения	Контрольное значение на 2012 год	2011 год		2012 год
Объём финансовых средств (за счёт всех источников финансирования), направленных на строительство и реконструкцию муниципальных образовательных учреждений	Миллион рублей	827,3	1068,5	1444,9	135,2
в том числе средства бюджета Екатеринбурга	Миллион рублей	547,5	615,8	857,1	139,2
Объём финансовых средств (за счёт всех источников финансирования), направленных на капитальный ремонт муниципальных образовательных учреждений	Миллион рублей	811,2	689,2	823,4	119,5
в том числе средства бюджета Екатеринбурга	Миллион рублей	496,2	447,7	491,5	109,8
Объём финансовых средств (за счёт всех источников финансирования), направленных на приобретение оборудования для муниципальных образовательных учреждений	Миллион рублей	121,0	130,0	260,6	200,5
в том числе средства бюджета Екатеринбурга	Миллион рублей	61,0	42,5	67,7	159,3
Объём финансовых средств (за счёт всех источников финансирования), направленных на текущий ремонт зданий муниципальных образовательных учреждений	Миллион рублей	69,7	67,6	74,2	109,8
в том числе средства бюджета Екатеринбурга	Миллион рублей	69,7	67,6	45,4	67,2

<sup>3</sup> По учреждениям, подведомственным Управлению образования Администрации города Екатеринбурга.

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Таблица 4

## Исполнение расходов бюджета Екатеринбурга в 2012 году

Показатель	Утверждено на 2012 год, миллион рублей	Исполнение		Доля		2012 год к 2011 году, процент
		Миллион рублей	Процент от годового плана	2011 г.	2012 г.	
Расходы местного бюджета	33835,0	32191,1	95,1	100,0	100,0	105,5
образование	14545,7	14095,4	96,9	39,8	43,8	116,2
дошкольное образование	5437,5	5096,4	93,7	14,9	15,8	112,2
общее образование	8152	8094,7	99,3	22,2	25,1	119,4

В 2012 году сумма субвенций из вышестоящих бюджетов в бюджет Екатеринбурга увеличилась на 34,4% в сравнении с 2011 годом и составила 8511,8 миллиона рублей. Такой рост был обусловлен, в том числе, увеличением сумм субвенций на выплату ежемесячного денежного вознаграждения за классное руководство в муниципальных образовательных учреждениях.

Как и в предыдущие годы, бюджет муниципального образования Екатеринбурга — социально направленный (таблица 4).

Наибольший удельный вес в расходах бюджета в 2012 году занимала социальная сфера — образование (43,8%), здравоохранение (10,6%) и социальная политика (7,8%). На 16,2% возросли расходы бюджета на образование за счёт увеличения финансирования деятельности детских дошкольных учреждений, учреждений по внешкольной работе с детьми, муниципальных целевых программ, в частности долгосрочной целевой программы «Развитие системы общего образования в Екатеринбурге» на 2011–2013 годы».

\* \* \*

Стратегический план развития Екатеринбурга стал базой для системы городского управления в целом. Сложившаяся в Екатеринбурге система стратегического управления, направленная на достижение стратегических целей, предусматривает три взаимосвязанных уровня планирования: стратегическое — стратегические проекты, разработанные на период до 2020 года (с целевыми ориентирами до 2025 года), среднесрочное — это целевые программы и трёхлетний прогноз, и текущее — текущее бюджетное планирование и индикативное планирование.

Многоканальное финансирование, передовые методы и механизмы стратегического управления позволили системе образования Екатеринбурга достичь очевидных успехов в социально-экономическом развитии, ощутимых сдвигов в системе образования.