

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра экономики и менеджмента

**Организация внутреннего финансового контроля в дошкольном
образовательном учреждении**

Выпускная квалификационная работа
по направлению: «38.04.02 – Менеджмент»,
магистерская программа
«Менеджмент и экономика образования»

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой:
д-р.пед.наук, профессор

_____ С.Л.Фоменко
«__» _____ 20__ г.

Исполнитель:
Бокова Татьяна Александровна,
обучающийся МЭ-31 В группы

Руководитель ОПОП

_____ С.Л.Фоменко
«__» _____ 20__ г.

Научный руководитель:
Гаврилов Денис Евгеньевич,
к.э.н., доцент

Нормоконтролёр:

Специалист кафедры ЭиМ
_____ О.В.Смоленцева
«__» _____ 20__ г.

Екатеринбург 2016

АННОТАЦИЯ

Тема: «Организация внутреннего финансового контроля в дошкольном образовательном учреждении».

Исполнитель: магистрант 2 курса заочной формы обучения Бокова Т.А.

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент Гаврилов Д.Е.

В работе рассматриваются основные аспекты организации внедрения внутреннего финансового контроля. Рассмотрены тенденции развития внутреннего финансового контроля. Раскрыт процесс реализации внутреннего финансового контроля в образовательных учреждениях различного типа. Рассмотрена общая характеристика образовательного учреждения. Разработано Положение по внедрению внутреннего финансового контроля в учреждение. Разработан проект по внедрению внутреннего финансового контроля.

The paper discusses the main aspects of implementation of internal financial control. The tendencies of development of internal financial control. Disclosed is a process for the implementation of internal financial control in the educational institutions of various types. Considered a General characteristic of educational institution. Developed the regulations on introduction of internal financial control in the institution. Developed project on implementation of internal financial controls.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ..	12
1.1. Внутренний финансовый контроль: сущность, цели, принципы, формы.....	12
1.2. Тенденции развития внутреннего финансового контроля в России и за рубежом.....	27
1.3. Процесс организации внутреннего финансового контроля в образовательных учреждениях различного типа.....	37
Выводы по главе 1.....	45
ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ	47
2.1. Характеристика образовательного учреждения, его анализ	47
2.2. Стратегический анализ МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск	62
2.3. Разработка Положения по организации внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск	69
2.4. Проект по организации внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск.....	79
2.5. Анализ финансовой устойчивости МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск за 2013, 2014, 2015 гг.	89
Выводы по главе 2.....	95
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	96
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	98
ГЛОССАРИЙ.....	103
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	105

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. На протяжении последних 10-15 лет наше государство и общество переживают непростой период реформирования всех сфер жизнедеятельности. Конечной целью этих реформ является ускоренная модернизация, прорыв в социально-экономическое и политическое благополучие, создание процветающего государства, а также формирование устойчиво развивающегося общества. Успешность решения данной проблемы определяется средствами образования. В Послании Президента РФ В.В.Путина Федеральному Собранию от 4 декабря 2014 года отмечено, что ключевыми требованиями при осуществлении расходов должны стать бережливость и максимальная отдача, правильный выбор приоритетов, учет текущей экономической ситуации [47].

В настоящее время наблюдается тенденция перехода образовательных учреждений к новому типу – образовательные учреждения становятся автономными. Их главной особенностью становится осуществление приносящей доход деятельности. Денежные средства от данного вида деятельности остаются за правом пользования у автономного учреждения. Здесь необходимо отметить, что автономному образовательному учреждению важно знать достоверную информацию о своем финансовом состоянии с целью целесообразного использования своих денежных средств (материальных ресурсов). На основе полученных данных из бухгалтерской отчетности у руководителей таких учреждений возникает необходимость правильно и точно выстроить приоритеты, принять качественное управленческое решение, обозначить необходимую стратегию развития. Поэтому для автономных дошкольных образовательных учреждений встает проблема в организации внутреннего финансового контроля, который

поможет определить текущее финансовое положение образовательного учреждения.

Если данную проблему оставить нерешенной, то руководитель не сможет выстроить работу образовательного учреждения таким образом, чтобы она приносила прибыль организации. Как следствие, образовательное учреждение не будет развиваться, так как выделяемых учредителем средств будет недостаточно для развития организации, понесет убытки и перестанет быть конкурентоспособным. А это является важным показателем в условиях рыночной экономики.

По нашему мнению, современное состояние рыночной экономики требует качественно нового подхода к организации внутреннего финансового контроля в дошкольных образовательных учреждениях. Существующая система бухгалтерского учета не в состоянии обеспечить управленческий персонал хозяйствующих субъектов информацией, достаточной для подготовки, обоснования и принятия эффективных управленческих решений.

Это дает возможность говорить о противоречиях:

– *на социально-управленческом уровне*: между нормативными требованиями системы дошкольного образования к качеству управления автономным дошкольным образовательным учреждением и недостаточным уровнем подготовки руководителей к осуществлению деятельности в изменившихся условиях;

– *на научно-управленческом уровне*: между потребностью руководителей дошкольных образовательных учреждений в консультировании по проблемам организации внутреннего финансового контроля и недостаточной разработкой научной базы внедрения данного вида контроля в автономное дошкольное образовательное учреждение;

– *на научно-методическом уровне*: между готовностью руководителей внедрять внутренний финансовый контроль в дошкольные

образовательные учреждения и неразработанностью методологии по данной проблеме.

Необходимость решения указанных противоречий обуславливает актуальность настоящего исследования и определяет его проблему: отсутствие системы внутреннего финансового контроля в ДООУ не позволит образовательному учреждению рационально использовать свои

материальные средства и, как следствие, правильно обозначить стратегию своего развития.

Цель исследования: теоретически обосновать и разработать процесс организации внутреннего финансового контроля в дошкольном образовательном учреждении.

Объект исследования – разработка и внедрение внутреннего финансового контроля в дошкольное образовательное учреждение.

Предмет исследования – проект внедрения внутреннего финансового контроля в дошкольное образовательное учреждение.

Гипотеза исследования. Деятельность руководителя по организации и внедрению внутреннего финансового контроля в дошкольном образовательном учреждении будет результативной, если:

- определена потребность дошкольного образовательного учреждения во внедрении внутреннего финансового контроля;
- теоретически обосновано внедрение внутреннего финансового контроля в дошкольное образовательное учреждение;
- будет разработано положение и методология внедрения внутреннего финансового контроля в дошкольное образовательное учреждение.

В соответствии с целью, объектом, предметом и гипотезой исследования было необходимо решить следующие **задачи исследования:**

- 1) изучить теоретические основы внедрения внутреннего финансового контроля в дошкольное образовательное учреждение;
- 2) изучить существующие нормативно-правовые акты, исследования, разработки в области внедрения внутреннего финансового контроля.
- 3) разработать положение по внедрению внутреннего финансового контроля в дошкольное образовательное учреждение;
- 4) разработать проект по организации внутреннего финансового контроля в дошкольное образовательное учреждение.

Программа исследования была реализована при использовании следующих методов: теоретических (историко-функциональный и сравнительный анализ, изучение нормативных документов, моделирование), эмпирических (методы измерений - регистрации, ранжирования, наблюдение, изучение продуктов образовательной деятельности, экспертная оценка, математические расчеты).

Теоретическая разработанность темы. Проблемы построения и организации внутреннего финансового контроля на современном этапе исследовались как российскими, так и зарубежными учеными. Проблемам методологического обеспечения внутреннего финансового контроля посвящены работы зарубежных авторов: К. Друри, Д. Ирвина, Дж. Риса, Д.Хана, Дж. Фостера, Ч.Т. Хонгрена, Энтони Р.

Значительный вклад в разработку теоретических положений внутреннего финансового контроля в различных отраслях экономики внесли: С.М. Алешин, Н.Г. Барышников, Н.П. Ефимова, С.О. Шохин, И.Н. Богатая, В.В. Бурцев, М.А. Вахрушина, И.М. Дмитриева, В.В. Ковалев, Н.И. Лейман, Н.Т. Лабынцев, О.А. Миронова, В.Я. Овсийчук, М.Ф.Овсийчук., Л.В.Попова, Т.М. Рогуленко, Б.Н. Соколов, А.Е. Суглобов, А.Д. Шеремет, С.Г. Фалько и др. Однако, в работах указанных авторов исследованы отдельные концепции и направления учета и контроля деятельности предприятий без учета их отраслевых особенностей. В опубликованных работах не нашли достаточного отражения вопросы организации внутреннего финансового контроля в деятельности дошкольных образовательных учреждений.

Выделенная цель, гипотеза и задачи исследования обусловили логику исследования, которое проводилось с 2015 г. по 2016 г. и включило четыре этапа:

На первом этапе (июнь-август 2015г.) проводилось изучение отечественных и зарубежных научных источников; изучались проблемы внедрения внутреннего финансового контроля в образовательном учреждении; уточнялись методологические и теоретические основы

исследования; формулировались противоречия, цель, объект и предмет научного исследования.

На втором этапе (сентябрь-декабрь 2015г.) проводилось исследование работников образовательного учреждения; обосновывалась потребность в организации платных дополнительных образовательных услуг, а также во внедрении внутреннего финансового контроля в образовательное учреждение.

На третьем этапе (январь 2016 г. - апрель 2016 г.) внедрение платных дополнительных образовательных услуг в учреждение, разработка положения по внедрению внутреннего финансового контроля.

На четвёртом этапе (май 2016г.) проведено экспериментальное исследование; обобщение материалов исследования, оформление его результатов.

Научная новизна исследования заключается в том, что разработана система внедрения внутреннего финансового контроля в автономное дошкольное образовательное учреждение.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что определена роль и возможные методы внедрения внутреннего финансового контроля в образовательное учреждение.

Практическая значимость исследования состоит в том, что:

- проведен анализ ДООУ и определена необходимость во внедрении внутреннего финансового контроля в образовательное учреждение;
- описано содержание структуры внедрения внутреннего финансового контроля в образовательное учреждение.

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в процессе подготовки заведующих образовательных организаций при разработке и совершенствовании системы внутреннего финансового контроля.

Достоверность результатов и обоснованность выводов диссертационного исследования обеспечена исходными методологическими позициями, полнотой исходных теоретических положений, адекватностью

применяемых методов целям и задачам исследования; выбором и разработкой методического инструментария, соответствующего цели, объекту, предмету, задачам и гипотезе исследования; качественным и количественным анализом экспериментальных данных, подтверждённых методами математической статистики.

Апробация результатов исследования: материалы обсуждались на методических семинарах МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск; в двух публикациях («Понятие «Финансовый контроль». Классификация видов финансового контроля», г. Чебоксары, 2016 г.; «Внутренний финансовый контроль в образовательном учреждении», г. Чебоксары, 2016 г.).

На защиту выносятся положения:

1. Внутренний финансовый контроль образовательного учреждения - это процесс, направленный на получение достаточной уверенности в том, что образовательная организация обеспечивает эффективность и результативность собственной деятельности, сохранность собственных активов, своевременность и достоверность бухгалтерской отчетности.

2. Организация внутреннего финансового контроля в дошкольном образовательном учреждении обеспечивается исполнением следующих организационных условий:

- анализ финансовой устойчивости образовательного учреждения;
- создание основных нормативно-правовых актов;
- разработка проекта по организации внутреннего финансового контроля в образовательном учреждении.

3. Организация внутреннего финансового контроля дошкольного образовательного учреждения является одним из механизмов эффективности управления образовательным учреждением и будет происходить успешнее на основе специально разработанного проекта по организации внутреннего финансового контроля.

Исследовательская база: Муниципальное автономное дошкольное общеобразовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида № 8

с приоритетным осуществлением деятельности по физическому направлению развития воспитанников», находящееся по адресу: Свердловская область, г.Красноуфимск, ул. Ленина, д. 56.

Структура и объем магистерской диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, 2 глав, заключения, библиографического списка из 56 источников. Основной текст изложен на 94 страницах. В работе содержится 12 таблиц, 6 рисунков.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

1.1. Внутренний финансовый контроль: сущность, цели, принципы, формы

Целью данного параграфа является раскрытие понятий «финансовый контроль», «внутренний финансовый контроль», описание целей, принципов, форм, а также этапов его проведения.

Проблема определения понятия «Финансовый контроль» на современном этапе развития российского общества является весьма актуальной и значимой. Единого значения понятия финансового контроля не существует, законодательно оно также не закреплено, вследствие чего имеет множество точек зрения в российской науке по поводу его определений.

По мнению Н. С. Малеина, финансовый контроль - это урегулированная нормами права деятельность органов и организаций, цель которой - обеспечение финансовой, бюджетной, кредитной, расчетной и кассовой дисциплины в процессе выполнения планов и выражающаяся в проверке законности, обоснованности рациональности денежных затрат [18].

Н. И. Химичева и А. Л. Апель трактуют финансовый контроль как надзор за правомерностью действий в сфере образования и использования финансовых средств государства и органов местного самоуправления в целях эффективного развития страны и отдельных регионов [24].

Понятие финансового контроля, наиболее содержательное и точное, предлагает С. О. Шохин. Он понимает его как совокупность институтов, инструментов и способов по проверке законности и целесообразности

действий в области образования, распределения и использования фондов денежных средств, одну из форм государственного контроля [27].

Более широкое определение понятия финансовый контроль определяют А.Ю.Ильин и М.А. Моисеенко, которые считают, что финансовый контроль можно определить как особую форму деятельности специально уполномоченных государственных органов и хозяйствующих субъектов, основанную на властных предписаниях правовых норм, направленную на проверку своевременности и точности финансового планирования, обоснованности и полноты поступления доходов в соответствующие фонды денежных средств, правильности и эффективности их использования, осуществление принудительных изъятий в бюджетную систему, установление оснований для применения мер ответственности за нарушение финансового законодательства [41].

Данное определение не включает полный перечень субъектов, которые уполномочены осуществлять финансовый контроль, но оно дает более полное представление по тому, что включено в предмет проверки, когда осуществляется финансовый контроль. Можно сделать вывод, что научные определения понятия финансового контроля имеют каждое свои положительные стороны.

Руководствуясь проведенным анализом данных понятий можно утверждать следующее:

1. Осуществление финансового контроля происходит исключительно в рамках финансовых отношений, которые возникают при постепенном накоплении, распределении и использовании фондов денежных средств[45];
2. Финансовый контроль - это деятельность органов государственной (муниципальной) власти и управления, предусмотренная законодательством, по выявлению, предупреждению и пресечению ошибок (злоупотреблений) в управлении государственными (муниципальными) денежными и материальными ресурсами, используемыми в хозяйственной деятельности, несоблюдения финансового законодательства, а также недостатков в

организации систем управления финансово-хозяйственной деятельностью государственных (муниципальных) организаций и их объединений [46].

Проанализировав и изучив вышеизложенные понятия можно составить следующее определение финансового контроля. Финансовый контроль - это деятельность государственных и муниципальных органов, общественных организаций, различных уполномоченных лиц, которая регулируется нормами права, а также связана с проверкой правильности, точности и своевременности формирования, распределения и использования денежных средств, главной целью которой является установление законности и эффективности осуществления финансово-экономической деятельности.

У понятия «финансовый контроль» законодательного определения не существует, вследствие чего имеет место быть разнообразие суждений, что неизбежно приводит к появлению споров между российскими учеными. При применении данного понятия возникают сложности, поэтому необходимо определить единое понятие финансового контроля и закрепить его на федеральном уровне. Закрепление данного понятия приведет к эффективности осуществления финансового контроля всеми субъектами, имеющими непосредственное к нему отношение.



Рис.1. Виды финансового контроля

Финансовый контроль подразделяется на несколько видов, которые можно рассмотреть на рисунке 1.

Государственный финансовый контроль - имеет наивысшее значение в силу особого статуса осуществляющих его органов (Федеральное Собрание РФ и Правительство РФ). Он направлен на объекты, подлежащие контролю вне зависимости от их ведомственной подчиненности. Контролируются законность и эффективность использования государственных средств, проекты бюджетов по всем звеньям бюджетной системы, отчеты об исполнении бюджетов [38].

Муниципальный финансовый контроль - это составная часть государственного финансового контроля в системе управления государственными финансами в процессе формирования и использования средств местного бюджета и управления муниципальной собственностью на основе контрольной функции финансов и управления с целью обеспечения законности и эффективности принимаемых управленческих решений и степени их реализации [24].

Независимый финансовый контроль (аудит) - проводится специальными организациями (аудиторскими фирмами) или индивидуальными аудиторами[3]. Согласно главе 1 п.3 ФЗ РФ «Об аудиторской деятельности» аудит - это независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемого лица в целях выражения мнения о достоверности такой отчетности [40]. В отличие от других видов финансового контроля аудит является разновидностью предпринимательской деятельности и проводится на основе договора об оказании аудиторских услуг между хозяйствующим субъектом и аудиторской фирмой (аудитором).

По содержанию (по объекту контроля) виды финансового контроля подразделяются на:

1. Бюджетный (контроль за формированием доходов и осуществлением расходов бюджетов всех уровней бюджетной системы Российской Федерации и бюджетов государственных внебюджетных фондов,

осуществлением государственных и муниципальных заимствований, представлением государственных и муниципальных кредитов, использованием государственного имущества) [19];

2. Налоговый финансовый контроль - контроль за соблюдением налогоплательщиками, налоговыми агентами и плательщиками сборов законодательства о налогах и сборах [26];

3. Таможенный - контроль за соблюдением декларантами, перевозчиками, таможенными брокерами таможенного законодательства в части уплаты таможенных платежей [45];

4. Банковский - контроль за соблюдением кредитными организациями законодательства Российской Федерации и нормативных актов Центрального банка Российской Федерации [45].

В зависимости от времени проведения финансовый контроль подразделяется на:

1. Предварительный.

Это контроль, осуществляемый до совершения финансово-хозяйственных операций, например, в ходе обсуждения и утверждения проектов законов (решений) о бюджете и иных проектов законов (решений) по бюджетно-финансовым вопросам, на стадии составления смет доходов и расходов бюджетных учреждений. Имеет большое значение для предупреждения нарушений финансового законодательства. Немаловажное значение предварительный контроль имеет при оценке экономических, правовых и политических последствий финансовых законопроектов; при введении в действие новых финансово-правовых норм, регулирующих финансовую деятельность хозяйствующих субъектов. Результаты предварительного финансового контроля внешне могут быть оформлены в виде экспертных заключений по проектам соответствующих бюджетов и внебюджетных фондов, смет государственных и муниципальных предприятий, по проектам нормативных правовых актов всех уровней, затрагивающих бюджетные расходы или иные вопросы публичной

финансовой деятельности. Так, ст. 195 БК РФ устанавливает предварительный финансовый контроль, осуществляемый Счетной палатой РФ относительно бюджетных документов: проект федерального закона о федеральном бюджете на очередной финансовый год направляется на заключение в Счетную палату РФ [9].

2. Текущий контроль. Проводится в процессе совершения финансово-хозяйственных операций, например, при рассмотрении отдельных вопросов исполнения бюджетов в ходе парламентских слушаний и в связи с депутатскими запросами, при проверке органами казначейства платежных документов на осуществление кассового расхода бюджета. Текущий контроль позволяет получить необходимую оперативную информацию, характеризующую состояние объекта контроля, внести необходимые коррективы в случае выявления отклонений [32]. Особенностью текущего финансового контроля является его проведение в ходе реализации хозяйственных или финансовых операций, т. е. в процессе ежедневной работы финансовых органов. Поэтому иначе его называют оперативным финансовым контролем. Он основывается на бухгалтерском и налоговом учетах, первичных документах, инвентаризациях, порядке ведения кассовых операций, что позволяет и контролирующим органам, и подконтрольным субъектам быстро реагировать на изменения в финансовой деятельности, предупреждать нарушения законодательства и предотвращать потери и убытки.

3. Последующий финансовый контроль осуществляется по итогам завершения финансово-хозяйственных операций, отличается более глубоким изучением деятельности субъекта хозяйствования [48]. Как правило, по результатам последующего контроля составляют документы (например, акты), положения которых обязательны для их исполнения. Главной целью последующего финансового контроля является оценка результатов финансовой деятельности и эффективности проводимых операций. Основным критерием последующего финансового контроля следует считать

максимальную полноту охвата проверками, ревизиями и другими методами всей финансовой деятельности контролируемого субъекта [56].

В ходе осуществления финансового контроля по окончании отчетного периода определяется состояние финансовой дисциплины, выявляются правонарушения и закладывается база для дальнейшего совершенствования государственной и муниципальной финансовой деятельности. Последующий контроль отличается углубленным анализом финансовой деятельности какого-либо субъекта за определенный период и позволяет определить степень эффективности проведенных ранее предварительного и текущего финансового контроля.

В современном обществе значительно выросла часть образовательных учреждений, которые становятся автономными. Преобладающей особенностью таких учреждений является осуществление приносящей доход деятельности, если такое предусмотрено учредительными документами самой организации. Вследствие данной особенности образовательное учреждение вправе осуществлять платные образовательные услуги, которые являются самым доступным способом привлечения денежных средств в образовательное учреждение. Также платные образовательные услуги являются способом удовлетворения потребностей участников образовательного процесса. Обязанность учреждения осуществлять внутренний финансовый контроль своей деятельности установлена ст. 19 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «Об бухгалтерском учете» (далее – Федеральный закон № 402-ФЗ) [34]. В связи с вышеизложенным в образовательном учреждении возникает необходимость организации внутреннего финансового контроля.

Рассмотрим особенности трактовки данного понятия различными авторами, которые представлены в таблице 1. Существует множество определений такой экономической категории, как «внутренний контроль».

Определения понятия «внутренний финансовый контроль»

Авторы	Трактовка определения внутренних финансовый контроль
Л.И.Борисова[1]	Важнейшая часть системы управления, позволяющая предупреждать, выявлять недостатки и нарушения, а также своевременно устранять их последствия
М.Кириченко [3]	Это важнейшая часть современной системы управления, позволяющая достичь целей, поставленных собственниками, с минимальными затратами
С.Р.Концевая, В.А.Карасев, Н.К.Костенкова [18]	Один из видов экономического контроля финансово-хозяйственной деятельности организации и упорядоченная система наблюдения, проверки хозяйственных операций, сбора и интерпретации информации о них для установления достоверности, объективности, экономической и юридической целесообразности, реальности отраженных или предстоящих хозяйственных фактов и принятия управленческих решений по их регулированию.
С. Булаев [32]	Процесс управления деятельностью учреждения с целью эффективного и результативного использования бюджетных ресурсов, сохранности его финансовых и нефинансовых активов, соблюдения законодательных требований и представления достоверной отчетности.
Г.В. Мокрецова[20]	Внутренний контроль представляет собой систему и постоянного наблюдения, и проверки работы учреждения в целях оценки обоснованности и эффективности принятых управленческих решений, выявления отклонений и неблагоприятных ситуаций, своевременного информирования руководства для принятия решений по устранению, снижению рисков его деятельности и управлению им.
Е.В. Малка [54]	В самом узком толковании – сбор информации об объекте контроля. В широком понимании внутренний контроль – это непрерывный процесс, включающий сбор и анализ информации для принятия управленческих решений, ориентированных на эффективность деятельности компании
С.Н. Мартынович [49]	Финансовый контроль, организуемый на уровне хозяйствующего субъекта, называют внутренним контролем
Л.В. Сотникова [45]	Система мер, организованных руководством предприятия и осуществляемых с целью наиболее эффективного выполнения всеми работниками своих обязанностей при совершении хозяйственных операций. Внутренний контроль определяет законность этих операций и их экономическую целесообразность для предприятия.
О.Е. Орлова [22]	Деятельность предприятия (его органов управления, подразделений и сотрудников), направленная на достижение эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности, эффективности управления активами и пассивами, управления рисками.

Данные определения достаточно емкие, но в них не отражены особенности функционирования системы внутреннего контроля в бюджетных учреждениях.

Внутренний финансовый контроль образовательного учреждения – это процесс, направленный на получение достаточной уверенности в том, что образовательная организация обеспечивает:

- эффективность и результативность собственной деятельности (рассматриваются финансовые показатели деятельности);
- сохранность собственных активов
- своевременность и достоверность бухгалтерской отчетности
- соблюдение применимого законодательства (в том числе, при ведении бухгалтерского учета) [20].

Целью внутреннего финансового контроля в образовательном учреждении является соблюдение законодательства РФ, нормативно-правовых актов и иных актов, регулирующих финансово-хозяйственную деятельность организации, а также выявление, пресечение и предотвращение фактов нецелевого, неэкономного, нерационального использования денежных средств [14]. Все указанные выше документы касаются финансовой деятельности учреждения.

В соответствии с целью были выявлены следующие задачи внутреннего финансового контроля в образовательной организации [21]:

1. Установление соответствия проводимых финансово-хозяйственных операций требованиям нормативно-правовых актов и учетной политики учреждения. Это важный документ в финансовой деятельности учреждения. Он должен быть разработан полно и детально и включать в себя все особенности финансовой деятельности учреждения и соотноситься с фактическим бухгалтерским учетом [21].

2. Пресечение финансовых нарушений в процессе финансово-хозяйственной деятельности.

3. Установление полноты достоверности отражения всех финансово-хозяйственных операций в отчетности. Здесь необходима некая структура, главной задачей которой являлось бы контроль правильности отражения всех операций.

4. Контроль за сохранностью имущества учреждения (под имуществом здесь понимается не только нефинансовые активы, но и денежные средства учреждения) [24].

Исходя из задач внутреннего финансового контроля, рассмотрим основные принципы осуществления данного вида контроля:

1. Четкое определение и понимание ответственности. Этот принцип необходимо рассматривать в таких аспектах, как ответственность контролируемых, ответственность проверяющих.

2. Законность. Финансовый контроль должен быть организован, проведен в соответствии с действующим законодательством.

3. Объективность. Информация, полученная в ходе проверки, должна отражать истинное положение объекта контроля.

4. Гласность. Открытость информации (например, сайт учреждения).

5. Независимость. Характеризуется четкостью и адекватностью формально определенных прав и обязанностей работников (работник должен иметь возможность высказывать свои суждения).

6. Четкое разграничение функций проверяющих. Одно и то же лицо не должно нести ответственность за операцию в целом.

7. Разработка плана организации внутреннего контроля. Сверка наличия активов (денежные активы, основные средства и др.) с данными их учета.

8. Сотрудники должны иметь достаточный уровень образования и профессиональной подготовки для того, чтобы быть компетентными и объективными в области своей деятельности.

Следствием вышеизложенных принципов внутреннего финансового

контроля являются требования, представляющие собой условия, обязательные для выполнения [45]. Они тесно связаны с принципами и важны для организации системы внутреннего финансового контроля хозяйствующего субъекта и носят практическую направленность.

Далее укажем следующие требования внутреннего финансового контроля:

1. Полнота (проверка должна быть полностью осуществлена);
2. Информационная обеспеченность (ко всей необходимой информации должен быть предоставлен полный доступ;
3. Своевременность контроля (действия контроля должны проводиться без опозданий, вовремя);
4. Компетентность, добросовестность проверяющих лиц.

Методы внутреннего финансового контроля достаточно разнообразны. Отметим, что под методом следует понимать некий способ действия, с помощью которого достигаются те или иные задачи контроля. Применительно к внутреннему финансовому контролю следует отметить, что авторы выделяют различные методы. Так, например, Н.Я.Синицкая считает, что в рамках внутреннего финансового контроля используются такие методы, как проверка, обследование, надзор, анализ финансовой деятельности, а также наблюдение и ревизия [53]. Система методов, наиболее точная и полная, была представлена Т.В.Гварлиани и С.М.Черемшановым.

Выделим основные элементы внутреннего финансового контроля. Элементами его выступают:

1. Контрольная среда.

Контрольная среда представляет собой совокупность принципов и стандартов деятельности экономического субъекта, которые определяют общее понимание внутреннего контроля и требования к внутреннему контролю на уровне экономического субъекта в целом [19].

2. Оценка рисков.

Оценка рисков представляет собой процесс выявления и анализа рисков, то есть сочетания вероятности и последствий недостижения экономическим субъектом целей деятельности. При выявлении рисков экономический субъект должен принять соответствующие решения по управлению ими, в том числе путем создания необходимой контрольной среды, организации процедур внутреннего финансового контроля, информирования персонала и оценки результатов осуществления внутреннего контроля [20].

3. Процедуры внутреннего контроля. Процедуры внутреннего контроля представляют собой действия, направленные на минимизацию рисков, влияющих на достижение целей экономического субъекта. К процедурам внутреннего контроля относятся:

- документальное оформление;
- подтверждение соответствия между объектами (документами) или их соответствия установленным требованиям, разграничение полномочий;
- разграничение полномочий с целью возникновения рисков уменьшения ошибок;
- физический контроль (в том числе, инвентаризация);
- процедуры, связанные с компьютерной обработкой информации и информационными системами.

4. Информация и коммуникация. Качественная и своевременная информация обеспечивает функционирование внутреннего финансового контроля и возможность достижения им поставленных целей.

5. Оценка внутреннего контроля. Оценка внутреннего контроля осуществляется в отношении всех остальных иных элементов внутреннего контроля с целью определения их эффективности и результативности, а также необходимости изменения их. Методы внутреннего финансового контроля многообразны, они представлены на рисунке 2.

Методы внутреннего финансового контроля



Рис. 2. Методы внутреннего финансового контроля

Процесс внутреннего финансового контроля, как правило, включает следующие основные этапы:

1. Планирование, которое предполагает определение объекта, целей, задач и форм контроля и формирование набора количественных и

качественных показателей, по которым будет производиться оценка реализации финансовых решений [14]. Без планирования невозможно осуществить качественный контроль. Этап планирования разбивается на несколько стадий:

- определение целей и задач контроля;
- определение предметно-объектной области;
- подбор сил и средств, необходимых для осуществления контроля;
- определение контрольных показателей, стандартов и критериев качества будущих контрольных мероприятий;
- разработка плана и программы контрольных мероприятий;
- формирование групп сотрудников, задействованных в контрольных мероприятиях, их инструктаж и постановка индивидуальных задач.

2. Проведение непосредственно самого контроля, целью которого является сбор оперативных данных, характеризующих состояние объекта контроля, и их предварительная оценка [18]. Данный этап всегда завершается оформлением итогового документа (акта, справки и т.д.).

3. Систематизация результатов контроля (обобщение и упорядочение полученной информации по определенным критериям) и составление отчетности. На данном этапе происходит анализ ранее поставленных целей и задач, сопоставление плановых и фактических показателей [22].

4. Реализация результатов, которая предполагает доведение принятых по результатам контроля решений до всех заинтересованных лиц, выработку и проведение мероприятий по устранению выявленных нарушений и недостатков.

Специалисты, осуществляющие контроль, должны приступать к проведению соответствующего контрольного мероприятия на основании

изданного распорядительного документа (приказа, распоряжения) руководителя, в котором указывается:

- тема проверки, вид и форма ее проведения;
- проверяемый период;
- срок проведения проверки;
- состав комиссии и иная информация.

Результаты завершеного контрольного мероприятия должны быть оформлены актом, подписываемым всеми членами комиссии, который затем необходимо направить с сопроводительной служебной запиской руководителю учреждения [32]. По выявленным в ходе проведения контрольных мероприятий недостаткам, искажениям и нарушениям с работников, их допустивших, берутся объяснения в письменной форме, которые затем представляются руководителю учреждения [30]. Оформленный и утвержденный акт является основанием для разработки главным бухгалтером учреждения (или иным лицом, уполномоченным руководителем учреждения) плана мероприятий по устранению выявленных недостатков и нарушений с указанием сроков и ответственных лиц. План мероприятий утверждается руководителем учреждения и доводится до всех заинтересованных лиц [45].

При организации внутреннего финансового контроля образовательного учреждения необходимо помнить, что внутренний контроль должен осуществляться на всех уровнях и подразделениях организации (в том числе филиалах учреждения, если таковые имеются). Внутренний финансовый контроль обязательно должен быть предусмотрен Уставом образовательного учреждения [46]. Как правило, его организует руководитель организации, а проводят подчиненные руководителю работники. В зависимости от плана проверки возможно привлечение и других специалистов. Этот контроль необходим, в первую очередь, для внутренних потребителей финансовой информации. Служба внутреннего финансового контроля проверяет плановые

документы, план финансово-хозяйственной деятельности, расчеты цен на платные образовательные услуги [27].

От правильности составления данных документов зависит оценка финансовой деятельности учреждения и, как следствие, принятие каких-то управленческих решений. Немаловажный отдел контроля – это приказы и распоряжения руководителя. Необходимо следить за тем, чтобы они доходили от руководителя до подчиненных, контролировать правильность и своевременность их выполнения [32].

Также отделом контроля может выступать соответствие штатного расписания организации фактическим выплатам работникам [48].

Эффективность внутреннего финансового контроля в образовательном учреждении может быть снижена за счет:

- определенных изменений законодательства или же возникновения определенных обстоятельств, не зависящих от сферы влияния руководителя;
- при превышении должностных полномочий руководителем;
- возникновения ошибок в процессе принятия решений, а также в процессе ведения бухгалтерского учета, в том числе и составления финансовой отчетности образовательной организации [31].

В связи с переходом образовательных учреждений на автономный режим, должен быть организован внутренний финансовый контроль в каждом учреждении такого вида. Внутренний контроль должен быть полезен для образовательного учреждения и сопоставим с затратами на его организацию.

1.2. Тенденции развития внутреннего финансового контроля в России и за рубежом

Целью данного параграфа является описание основных этапов развития внутреннего финансового контроля, как в России, так и за рубежом.

Финансовый контроль зародился еще в древнерусском государстве. При слабо развитом управлении финансами, учет и контроль денежных потоков осуществлял князь, полномочия которого были закреплены в «Русской Правде» (XI век). До 1848 года эффективному функционированию финансового контроля препятствовало отсутствие нормативно закреплённой систематизации правил счетоводства. Результаты проведенных проверок практически невозможно было сопоставить и обобщить. Решить данную проблему позволило создание свода счетных уставов, в котором были заложены предпосылки развития внутреннего контроля. В счетной и отчетной частях данного документа была отражена необходимость проверки правильности отражения прихода и расхода государственных денежных средств [22].

В 1864 году в стране были образованы контрольные палаты, относящиеся к органам государственного контроля на местах. Они осуществляли внутренний контроль в губерниях, в их функции входили финансовые проверки местных государственных органов, наблюдение за движением и сохранностью денежных средств и имущества. Подчинялись данные учреждения Государственному совету, который осуществлял надзор за их деятельностью [14]. Сформированная система государственного финансового контроля стала представлять общегосударственные интересы.

Гражданская война и хозяйственная разруха привели к политике военного коммунизма, когда частная торговля полностью запрещалась, вводилось плановое снабжение населения товарами первой необходимости и трудовая повинность [10]. В таких условиях, цивилизованные способы пополнения государственной казны функционировать не могли.

Дальнейшим этапом развития системы внутреннего контроля, как следствие, в бюджетных учреждениях стала организация в ноябре 1917 года, так называемого рабочего контроля. Представители местных Советов рабочих, крестьянских и солдатских депутатов проверяли законность действий всех участников трудового процесса, сохранность имущества и

собственности. После проведения расследования рабочие контролеры имели право привлечь к уголовной ответственности лицо, виновное в нарушениях, хищениях и злоупотреблениях. Деятельность местных Советов контролировал Всероссийский совет рабочего контроля [2].

В декабре 1917 года был создан Высший совет народного хозяйства, осуществлявший управление в области промышленности и контроль в этой области. В созданную структуру вошли органы рабочего контроля и Всероссийский совет рабочего контроля, произошло так называемое единение внутреннего и внешнего контроля. ВСНХ в рамках своей деятельности осуществлял контроль за правомерностью и эффективностью работы предприятий [22].

Положением ВЦИК о рабоче-крестьянской инспекции (РКИ) от 7 февраля 1920 г. был создан единый орган социалистического контроля с привлечением рабочих и крестьян. Переход к восстановлению народного хозяйства начался в 1921 г. в связи с переходом от политики военного коммунизма к НЭПу. Одним из первых финансовых мероприятий в рамках новой экономической политики было введение с 26 июля 1921 г. промыслового налога [45]. В период НЭПа основной задачей финансовой политики в сфере внутренних дел стало вытеснение частного из всех сфер производства, усиление обложения капиталистических элементов. В новых экономических условиях начинают меняться характер налогов, их значимость в обеспечении доходной части бюджета. В этот период в органах управления было произведено соединение партийных и государственных органов контроля [54]. При этом считали необходимым усилить партийное руководство контрольным аппаратом. В период 1923-1933 гг. была по существу заложена основа государственного контроля, в том числе финансового. В декабре 1923 г. было утверждено положение «О финансово-контрольном управлении Наркомфина (НКФ) и НКРКИ СССР», а во второй половине 1925 г. были созданы его местные органы. В 1925 г. НКФ СССР принял Положение о наружном налоговом надзоре, где определялись права,

функции, задачи и обязанности финансовых инспекторов, их помощников и финансовых агентов [2]. На наружный налоговый надзор возлагалось обследование плательщиков налогов, изучение источников их доходов, объектов налогообложения. Ведение окладного счетоводства (карточки недоимок, книги, отчетные ведомости и др.) передавались кассовым органам, а взимание платежей - налоговым агентам. Исключительное значение придавалось контролю за взиманием налогов со стороны вышестоящих финансовых органов [56].

В период с 1934 года внутренний контроль, осуществляемый с участием трудящихся, был практически ликвидирован, вплоть до ноября 1962 года, когда был создан Комитет партийно-государственного контроля ЦК КПСС и Совета Министров СССР и соответствующие органы контроля на местах [45].

В период изменений, произошедших в экономике страны в начале 90-х годов, существенно сократилась сфера государственного финансового контроля, в систему органов которого, в связи со сменой политического строя были внесены изменения, и, как следствие, народный контроль был упразднен [54].

Государственный финансовый контроль в РФ в постсоветское время свое правовое начало получил в указе Президента России от 25.07.1996 №1095 «О мерах по обеспечению государственного финансового контроля в Российской Федерации» [2]. Этот документ был создан для обеспечения надлежащего контроля за движением государственных средств и улучшения взаимодействия контрольных органов в Российской Федерации, но только внешних [6]. Вопрос о совместной деятельности с органами внутреннего контроля в бюджетных учреждениях остается открытым и в настоящее время. В период реформ особое внимание со стороны государства уделялось предварительному и последующему контролю, при этом система внутреннего текущего контроля не имела нормативного статуса [22].

Международный опыт организации финансового контроля за рубежом

Первые органы финансового контроля в зарубежных странах возникли в начале XIV в. Так, в 1314 г. была учреждена должность Генерального контролера государственной казны Англии. В 1319 г. была учреждена Счетная палата Франции. Счетная палата Королевства Наварры, предшественница современной Счетной палаты Испании, была основана Карлом II Наварским, который в 1365 г. решил систематизировать и упорядочить финансово-экономическую отчетность Королевства [26].

В 1761 г. в Австро-Венгрии основана «Счетная камера» как предшественница современной палаты Австрии, для того, чтобы «вытащить на свет все отклонения, допущенные в государственных финансах, особенно в статье расходов». Институт Генерального Аудитора был учрежден Конституцией 1814 г. как контрольный орган норвежского Парламента. В 1862 г. была образована Счетная палата Италии [30].

В начале XX в. была создана иная модель финансового контроля, связанная с провозглашением независимости финансового контроля и получившая распространение не только в Европе, но и на других континентах. Эта модель была закреплена в Конституции Австрии от 10 ноября 1920 г., в которой содержится раздел, посвященный принципам государственного контроля за расчетной и финансовой деятельностью, в рамках которого статус высшего органа финансового контроля определяется тем, что Счетная палата независима от Федерального правительства и правительств земель и подчиняется только положениям закона [45]. В 1921 г. было создано Генеральное бюджетно-контрольное управление в США как независимое политическое агентство в рамках законодательной власти.

Во второй половине XX в. в силу ряда объективных причин процесс в области применения финансового контроля особенно активизировался. В результате в 1977 г. на IX Конгрессе INTOSAI (Международная организация высших органов финансового контроля) в Лиме была принята Декларация руководящих принципов контроля, которая закрепила основные принципы и

задачи внешнего контроля за государственными финансами в демократическом обществе [48].

Данный международно-правовой акт имеет исключительно рекомендательный характер. Вместе с тем она имеет важное методологическое значение для деятельности органов государственного финансового контроля. Положения этой Декларации учтены государствами, ее подписавшими, и положены в основу создания законодательной и конституционной базы в сфере финансового контроля [48].

Согласно Лимской декларации организация контроля является обязательным элементом управления общественными финансовыми средствами, так как такое управление влечет за собой ответственность перед обществом [45]. Контроль – это не самоцель, а неотъемлемая часть системы регулирования, целью которой является вскрытие отклонений от принятых стандартов и нарушений принципов, законности, эффективности и экономии расходования материальных ресурсов на возможно более ранней стадии, с тем, чтобы иметь возможность принять корректирующие меры, в отдельных случаях привлечь виновных к ответственности, получить компенсацию за причиненный ущерб или осуществить мероприятия по предотвращению или сокращению таких нарушений в будущем [22].

В большинстве развитых стран мира, в том числе в странах Европейского Союза, финансовый контроль осуществляет Счетная палата, а также правительственные контрольно-ревизионные службы.

В последние годы в практике зарубежных стран широкое распространение получила новая прогрессивная комплексная система внутреннего контроля, организуемая в компаниях и фирмах, которая называется «контроллинг» [48].

Система контроллинга была разработана в 80-е годы как средство активного предотвращения кризисных ситуаций, приводящих предприятие к банкротству. Принципом этой системы, получившей название «управление по отклонениям», является оперативное сравнение основных плановых

(нормативных) и фактических показателей с целью выявления отклонений между ними и определение взаимосвязи и взаимозависимости этих отклонений на предприятии с целью воздействия на факторы нормализации деятельности [14].

В общей системе контроллинга, организуемого на предприятии, необходимо выделить один из центральных его блоков - финансовый контроллинг. Финансовый контроллинг представляет собой контролируемую систему, обеспечивающую концентрацию контрольных действий на наиболее приоритетных направлениях финансовой деятельности предприятия, своевременное выявление отклонений фактических ее результатов от предусмотренных и принятие оперативных управленческих решений, обеспечивающих ее нормализацию [15].

Основные функции финансового контроллинга:

- наблюдение за ходом реализации финансовых заданий, установленных системой плановых финансовых показателей и нормативов;
- измерение степени отклонения фактических результатов финансовой деятельности от предусмотренных;
- диагностирование по размерам отклонений серьезных ухудшений в финансовом состоянии предприятия и существенного снижения темпов его финансового развития;
- разработка оперативных управленческих решений по нормализации финансовой деятельности предприятия;
- корректировка при необходимости отдельных целей и показателей финансового развития в связи с изменением внешней финансовой среды, конъюнктуры финансового рынка и внутренних условий осуществления хозяйственной деятельности предприятия.

Как видно из этих функций, финансовый контроллинг не ограничивается осуществлением лишь внутреннего контроля за осуществлением финансовой деятельности и финансовых операций. Он является эффективной координирующей системой обеспечения взаимосвязи

между формированием информационной базы, финансовым анализом, финансовым планированием и внутренним финансовым контролем на предприятии.

Принципы организации финансового контроллинга:

1. Направленность системы финансового контроллинга на реализацию разработанной финансовой стратегии предприятия.

Для того, чтобы быть эффективным, финансовый контроллинг должен носить стратегический характер, т.е. отражать основные приоритеты финансового развития предприятия. Это определяет целенаправленное ограничение контролируемых финансовых операций.

2. Обширный контроль над всеми текущими финансовыми операциями не имеет смысла, так как будет лишь отвлекать финансовых менеджеров от более важных целей управления финансовой деятельностью.

3. Многофункциональность финансового контроллинга.

Он должен обеспечивать контроль приоритетных показателей финансового развития не только по предприятию в целом, но и в разрезе отдельных его центров ответственности, предусматривать возможность сравнения контролируемых показателей со среднеотраслевыми, обеспечивать взаимосвязь контролируемых финансовых показателей с другими важнейшими показателями хозяйственной деятельности предприятия [10].

3. Ориентированность финансового контроллинга на количественные стандарты.

Эффективность контрольных действий значительно возрастает, если контролируемые стандарты деятельности выражены конкретными количественными показателями. Это не означает, что контроллинг не должен охватывать качественные аспекты - речь идет лишь о том, что эти качественные аспекты должны быть выражены в системе количественных стандартов, что исключит различное их толкование.

4. Соответствие методов финансового контроллинга специфике методов финансового анализа и финансового планирования.

В процессе организации внутреннего финансового контроля необходимо ориентироваться на весь арсенал ранее рассмотренных систем и методов финансового планирования (при подготовке стандартов контроля) и анализа (при подготовке показателей, отражающих фактически достигнутые результаты, и выявлении причин их отклонений от стандартов).

5. Своевременность операций контроллинга.

Эта своевременность заключается не в высокой скорости или частоте осуществления контрольных функций, а в адекватности периодов контрольных действий периоду осуществления отдельных операций, связанных с формированием результатов финансовой деятельности. Главное условие своевременности финансового контроллинга заключается в следующем: он должен носить характер «раннего предупреждения кризисного развития», т.е. позволять устранять текущие отклонения прежде, чем они примут серьезный характер.

7. Гибкость построения контроллинга.

Внутренний финансовый контроль должен быть построен с учетом возможности приспособления к новым финансовым инструментам; к новым нормам и видам осуществления операционной, инвестиционной и финансовой деятельности; к новым технологиям и методам осуществления финансовых операций. Без достаточной степени гибкости система контроллинга не будет эффективной даже в тех областях контроля финансовой деятельности, для которых она изначально строилась.

8. Простота построения контроллинга.

Простейшие формы и методы внутреннего финансового контроля, построенного в соответствии с его целями, требуют меньших усилий контролирующих менеджеров и, как правило, более экономичны.

9. Экономичность контроллинга.

Затраты по осуществлению финансового контроллинга должны быть минимизированы с позиций их адекватности эффекту этого контроля. Это означает, что объем расходов по организации контроллинга не должен

превышать размера того эффекта (снижения затрат, прироста доходов, увеличения прибыли и т.п.), который достигается в процессе его осуществления.

Международный опыт показывает, что в том или ином государстве, на различных уровнях власти достаточно эффективно функционируют органы финансового контроля и, в первую очередь, в бюджетно-финансовой сфере. Поэтому изучение мирового опыта осуществления государственного финансового контроля сегодня для нашей страны представляет несомненный интерес.

На сегодняшний день государственный финансовый контроль не охватывает всего объема бюджетных активов. Эффективность деятельности этих органов напрямую зависит от суммы выявленных нарушений, в учреждениях, получающих наибольшие объемы финансирования [26]. При этом процесс реализации социальных программ, осуществляемый государством, расширяет сферу использования общественных ресурсов, а, следовательно, и количество финансируемых объектов, которые подвержены государственному финансовому контролю.

Существует достаточное количество организаций, использующих в своей деятельности имущество, находящееся в государственной или муниципальной собственности, которые частично или в полном объеме финансируются за счет средств бюджетов различных уровней. Поэтому государство заинтересовано в сохранности и результативности использования выделенных ресурсов. Возникает необходимость совершенствования контроля за общественными ресурсами.

Существует потребность в эффективной, результативной, а главное целостной системе государственного финансового контроля, неотъемлемой частью которой является внутренний контроль. Внутренний контроль, как функция управления, расширил сферу своего применения и как можно скорее должен быть адаптирован к современным условиям.

1.3. Процесс организации внутреннего финансового контроля в образовательных учреждениях различного типа

Целью данного параграфа является описание внедрения внутреннего финансового контроля в образовательные учреждения различного типа.

В соответствии с требованиями Федерального закона 8 мая 2010 года №83-ФЗ с 1 января 2011 года произошел очередной этап реформы государственных (муниципальных) учреждений, который предусматривал жесткое ориентирование порядка использования ими бюджетных средств на достижение конечного результата их финансово – хозяйственной деятельности, определяемого утверждаемыми для них вышестоящими органами государственными (муниципальными) заданиями, а также распределение этих учреждений на три типа:

1. Казенное образовательное учреждение -это государственное учреждение, оказывающее государственные услуги, выполняющее работы или исполняющее государственные функции в целях обеспечения реализации полномочий органов власти или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств бюджета на основании бюджетной сметы п. 1 ст. 13 Федерального закона от 08.05.2010 № 83 [36].

2. Бюджетное образовательное учреждение. По российскому законодательству это государственное (муниципальное) учреждение, финансовое обеспечение выполнения функций которого, в том числе по оказанию государственных (муниципальных) услуг физическим и юридическим лицам в соответствии с государственным (муниципальным) заданием, осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основе бюджетной сметы [36].

3. Автономным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта[39].

Возникшая вариантность организации финансово-хозяйственной деятельности государственных (муниципальных) учреждений потребовала от законодателей существенного изменения системы бухгалтерского учета этих организаций с целью сохранения достигнутого уровня прозрачности учета и сквозного характера формирования их бухгалтерской (бюджетной) отчетности, а также учесть в процессе ведения бухгалтерского учета особенности организации финансово-хозяйственной деятельности, присущие каждой из трех перечисленных организационно-правовых форм. Ранее бухгалтерский учет автономных учреждений был организован на основе Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, утвержденного приказом Минфина России от 31.10.2000 г. №94н [39].

Порядок формирования планов счетов и инструкций по их применению для каждой из созданных с 1 января 2011 года организационно-правовых форм государственных (муниципальных) учреждений зависит от особенностей организации их финансово-хозяйственной деятельности. В соответствии с изменениями, внесенными в Бюджетный кодекс Российской Федерации Законом № 83-ФЗ, из всех перечисленных форм государственных (муниципальных) учреждений получателем бюджетных средств (наряду с государственными органами исполнительной власти органами управления

государственными внебюджетными фондами) признаются только казенные учреждения [36].

Бюджетные и автономные учреждения лишены права получения прямого бюджетного финансирования и могут получать бюджетные средства только в форме субсидий на обеспечение выполнения государственных (муниципальных) заданий, доведенных до них соответствующими вышестоящими органами (ст. 78.1 БК РФ), аналогично порядку, применявшемуся до 1 января 2011 года в отношении государственных унитарных и казенных предприятий [9].

Принципы функционирования и правовой статус казенных учреждений, совпадают с принципами и правовым статусом ныне действующих бюджетных учреждений, с ограничением, выраженным в том, что казенные учреждения с 1 января 2011 года полностью лишены права самостоятельно распоряжаться денежными средствами, полученными в результате осуществления ими приносящей доход деятельности, в отличие от бюджетных и автономных учреждений, и обязаны всю полученную ими выручку от приносящей доход деятельности (после уплаты налогов и сборов) перечислять в доход соответствующего бюджета [37].

Что касается казенных учреждений, если учредитель принял решение о его создании (в том числе путем изменения типа), он может учитывать объемы доходов, полученных последним от приносящей доход деятельности, при формировании бюджетной сметы казенного учреждения на следующий год [49]. Принципы и параметры увеличения сметного финансирования для казенных учреждений, оказывающих платные услуги и приносящие доход в бюджет соответствующего уровня, могут быть специально определены самими учредителями. Что касается новых бюджетных учреждений, то таким учреждениям предоставлено больше свободы и самостоятельности в плане

распоряжения имуществом, закрепленным за ним, и использования доходов, полученных от приносящей доход деятельности [36].

При этом собственники (учредители) новых бюджетных учреждений не несут ответственности по обязательствам бюджетного учреждения. Бюджетное учреждение самостоятельно отвечает по своим обязательствам всем находящимся у него на праве оперативного управления имуществом.

Контроль за деятельностью автономных учреждений осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 3 ноября 2006 года № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» [39].

Статьей 10 Федерального закона «Об автономных учреждениях» установлено, что в каждом автономном учреждении создается наблюдательный совет [39]. Согласно закону в компетенцию этого органа входит рассмотрение проекта плана финансово-хозяйственной деятельности, отчетов о деятельности учреждения, рассматриваются предложения руководителя о совершении крупных сделок и другие важные вопросы. Также наблюдательный совет принимает решение о проведении проверки годовой бухгалтерской отчетности учреждения и утверждения аудиторской организации.

На автономное учреждение возложена обязанность ежегодно публиковать в средствах массовой информации отчет о своей деятельности и об использовании имущества, закрепленного за ним учредителем.

Также учреждения обязаны обеспечивать доступность и открытость основных документов о своей деятельности: устава, плана финансово-хозяйственной деятельности, годовой бухгалтерской отчетности, аудиторского заключения и др. И, наконец, пунктом 2 статьи 3 Закона № 174-ФЗ установлено, что автономное учреждение не вправе без согласия

учредителя распоряжаться имуществом, которое закреплено за ним учредителем[39].

Исходя из вышеизложенного можно сказать, что предметы проверок автономных и бюджетных учреждений практически идентичны.

Разница заключается лишь в том, что кроме всего прочего в автономных учреждениях контролируется выполнение функциональных обязанностей наблюдательным советом, руководителем и учредителем учреждения, которые закреплены за ними в статьях 9, 10, 11, 12, 13 Закона №174-ФЗ [39]. Обязательно осуществляется проверка состава наблюдательного совета. В ходе таких проверок может быть выявлено, что члены наблюдательного совета, указанные в отчетности и в протоколах, на самом деле не утверждены учредителем в распоряжении о создании учреждения. Это связано с тем, что исключение ранее входивших членов и введение новых происходило без внесения изменений в соответствующий нормативно-правовой акт. Также обязательному контролю подлежит соблюдение пропорций представителей наблюдательного совета, которые определены в пункте 1 статьи 10 Закона № 174-ФЗ [39]. Одно из наиболее часто встречающихся нарушений — это присутствие в составе наблюдательного совета руководителя учреждения или его заместителя, что противоречит законодательству. Также проверяется периодичность проведения заседаний наблюдательного совета. Так, согласно пункту 1 статьи 12 Закона № 174-ФЗ определено, что заседания должны проводиться не реже одного раза в квартал [39]. Среди частых нарушений можно назвать отсутствие у автономного учреждения плана финансово-хозяйственной деятельности и, как следствие, отчета об его исполнении, отсутствие годовой бухгалтерской отчетности, учетной политики. Одним из важнейших направлений контроля является контроль за качеством выполнения автономными учреждениями государственного задания.

Государственное (муниципальное) задание - документ, устанавливающий требования к составу, качеству и (или) объему (содержанию), условиям, порядку и результатам оказания государственных

(муниципальных) услуг (выполнения работ). Термин был введен Федеральным законом от 26.04.2007 N 63-ФЗ «О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации в части регулирования бюджетного процесса и

приведении в соответствие с бюджетным законодательством Российской Федерации отдельных законодательных актов Российской Федерации»[35].

Государственное (муниципальное) задание выступает ключевым управленческим и мотивирующим инструментом учредителя и основой для финансового обеспечения деятельности учреждений.

Объем государственного задания зависит от планируемых результатов деятельности учреждений, а также качества оказываемых ими услуг (выполнения работ) и иных факторов по решению учредителя.

При осуществлении контроля за формированием и исполнением государственного задания необходима проверка организации работы с государственным заданием со стороны учредителя в части утвержденного ведомственного перечня государственных услуг; порядка определения расчетно-нормативных затрат; требований к качеству государственных услуг; порядка формирования и финансового обеспечения государственных заданий; формирования и утверждения государственных заданий; правильности расчета субсидий и их перечисления учреждению; осуществления контроля за исполнением государственного задания[37].

Проверке подлежат:

- государственные задания, доведенные учредителем (главным распорядителем бюджетных средств) за проверяемый период на предмет содержания и наличия;
- выписки из реестра расходных обязательств по расходным обязательствам, исполнение которых необходимо для выполнения государственного задания;
- показателей, характеризующих состав, качество и (или) объем (содержание) оказываемых государственных услуг (выполняемых работ);
- порядок контроля за исполнением государственного задания, в том числе условия и порядок его досрочного прекращения;
- требования к отчетности об исполнении государственного задания.

Можно сделать следующий вывод: на сегодняшний день финансовый контроль является одним из этапов бюджетного процесса и важнейшей функцией управления, он призван содействовать успешной реализации государственной финансовой политики, соблюдению законности, целесообразности и эффективности использования средств [41]. В условиях расширения самостоятельности и ответственности администраторов бюджетных средств приоритет отдается внутреннему финансовому контролю, а ответственность за принятие решений делегируется на нижние уровни управления, также проводятся мониторинг и оценка результатов деятельности учреждений с условием, что оценка эффективности должна опираться на единые научно обоснованные методологические подходы и принципы. Предоставляя бюджетным, автономным учреждениям больше свободы в управлении имуществом, своей хозяйственной деятельностью, собственники имущества (учредители – Российская Федерация, субъекты Российской Федерации, муниципальные образования в лице уполномоченных органов власти) не могут оставаться без объективно сформированных показателей и индикаторов деятельности экономических субъектов [46].

Это важно и для самого учреждения, и для тех, кто с ним работает, поскольку информация о составе имущества учреждения и результатах его деятельности, в том числе составе доходов, расходов, обязательств (долгов), размере средств, направляемых на развитие учреждения, полноты реализации

объема и качества государственного задания, не является прерогативой только учредителя.

Одним из сдерживающих факторов в развитии финансового контроля является отсутствие единой для всех уровней бюджетной системы Российской Федерации правовой, организационной и методической базы государственного финансового контроля [22].

Несомненно, это препятствует развитию контроля, эффективному выполнению его задач и функций. До сих пор не сложилась система государственного (муниципального) финансового контроля: отсутствуют единые правила и стандарты контрольной деятельности, унифицированная отчетность органов государственного и муниципального финансового контроля, мониторинг. Именно поэтому залогом эффективной работы контрольно-ревизионных органов может стать грамотно построенная вертикаль власти, оптимальное взаимодействие по горизонтали, и все это — в рамках единого правового и экономического пространства.

Необходимо также упомянуть, что даже хорошо организованный финансовый контроль, включающий в себя разнообразные механизмы, не может гарантировать полного отсутствия нарушений со стороны учреждений. Существующая практика проверок показывает, что наличие нарушений, их количество зависит не только от типа учреждения, но и от действий, ответственности и грамотности руководителей этих учреждений.

Выводы по главе 1

Существует множество определений понятия внутренний финансовый контроль. Под внутренним финансовым контролем будем понимать процесс, направленный на получение достаточной уверенности в том, что

образовательная организация обеспечивает эффективность и результативность собственной деятельности (рассматриваются финансовые показатели деятельности), сохранность собственных активов, своевременность и достоверность бухгалтерской отчетности, а также соблюдение применимого законодательства (в том числе, при ведении бухгалтерского учета).

Внутренний финансовый контроль включает в себя четыре основных этапа: планирование, проведение, собственно, самого контроля, систематизацию результатов, а также реализацию результатов, которая заключается в выработке и проведении мероприятий по устранению выявленных нарушений и недостатков.

Анализ литературы позволил выделить требования к внутреннему финансовому контролю, его принципы и методы.

Были выявлены основные тенденции развития внутреннего финансового контроля, как в России, так и за рубежом.

Проведена характеристика процесса организации внутреннего финансового контроля в образовательных организациях различного типа.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

2.1. Характеристика образовательного учреждения, его анализ

Целью данного параграфа является описание образовательного учреждения, его цель, задачи, а также структура управления деятельностью образовательного учреждения.

Название организации:

Муниципальное автономное дошкольное общеобразовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида № 8 с приоритетным осуществлением деятельности по физическому направлению развития воспитанников» (далее – МАДОУ детский сад 8).

Организационно-правовая форма:

Автономное учреждение (с 01 января 2016 г.)

Место нахождения:

623300, Свердловская область, ГО Красноуфимск, ул. Ленина, д.56.

Учредителем и собственником имущества Учреждения является Муниципальное образование городской округ Красноуфимск.

Миссия организации:

Предоставление всем воспитанникам современных и безопасных условий для всестороннего развития, обеспечение начального уровня образования в соответствии учебной программой, а также оказание помощи семье в вопросах воспитания и обучения ребёнка, развитии индивидуальных способностей.

Цель деятельности организации:

Основной целью деятельности Образовательного учреждения является образовательная деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми.

Порядок приема детей в общеобразовательное учреждение и перевод детей регламентируется Уставом общеобразовательного учреждения, Порядком и основаниями перевода, отчисления и восстановления воспитанников.

Образовательное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями деятельности, определенными законодательством Российской Федерации, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, настоящим Уставом путем выполнения соответствующих работ, оказания услуг в сфере дошкольного образования.

Предметом деятельности образовательного учреждения является обеспечение получения дошкольного образования, присмотра и ухода за воспитанниками в возрасте от двух месяцев до прекращения образовательных отношений.

Деятельность образовательного учреждения основывается на принципах демократии, гуманизма, общедоступности, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, гражданственности, свободного развития личности, светского характера образования.

Дошкольное образование в учреждении направлено на формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирования предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья воспитанников; создание условий для реализации гарантированного гражданам Российской Федерации права на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования.

Задачи образовательного учреждения:

1. Охрана и укрепление физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия;

2. Обеспечение равных возможностей для полноценного развития каждого ребенка в период дошкольного детства независимо от места проживания, пола, нации, языка, социального статуса, психофизиологических и других особенностей (в том числе ограниченных возможностей здоровья);

3. Обеспечение преемственности целей, задач и содержания образования, реализуемых в рамках основной образовательной программы дошкольного образования и основной образовательной программой начального общего образования);

4. Создание благоприятных условий развития детей в соответствии с их возрастными и индивидуальными особенностями и склонностями, развитие каждого ребенка как субъекта способностей и творческого потенциала каждого ребенка как субъекта отношений с самим собой, другими детьми, взрослыми и миром;

5. Объединение обучения и воспитания в целостный образовательный процесс на основе духовно-нравственных и социокультурных ценностей и принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества;

6. Формирование общей культуры личности детей, развития их социальных, нравственных, эстетических, интеллектуальных, физических качеств, инициативности, самостоятельности и ответственности ребенка, формирование предпосылок учебной деятельности;

7. Обеспечение вариативности и разнообразия содержания основной общеобразовательной программы дошкольного образования и организационных форм дошкольного образования;

8. Формирование социокультурной среды, соответствующей возрастным, индивидуальным, психологическим и физиологическим особенностям детей;

9. Обеспечение психолого-педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей (законных представителей) в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.

Для достижения поставленных целей Автономное учреждение осуществляет следующие основные *виды деятельности*:

1) образовательная деятельность по образовательным программам дошкольного образования - реализация основной общеобразовательной программы дошкольного образования - образовательной программы дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности;

2) присмотр и уход за детьми, включающий в себя комплекс мер по организации питания и хозяйственно-бытового обслуживания детей, обеспечению соблюдения ими личной гигиены и режима дня.

Виды деятельности МАДОУ детский сад 8, не являющиеся основными:

– деятельность по содержанию и эксплуатации имущественного комплекса, в том числе объектов движимого и недвижимого имущества, закрепленных за МАДОУ детский сад 8 в установленном порядке;

– консультационная, просветительская деятельность, деятельность в сфере охраны здоровья граждан и иную не противоречащую целям создания МАДОУ детский сад 8 деятельность, в том числе осуществления организации отдыха и оздоровления воспитанников в каникулярное время;

– образовательная деятельность по дополнительным общеобразовательным программам - дополнительным общеразвивающим программам различной направленности.

Для достижения вышеупомянутых целей МАДОУ детский сад 8 вправе сверх муниципального задания, а также в случаях, установленных действующим законодательством, осуществлять за счет средств физических и (или) юридических лиц образовательную деятельность, не предусмотренную установленным муниципальным заданием, а также вправе оказывать физическим и (или) юридическим лицам следующие платные образовательные услуги, не предусмотренные соответствующими образовательными программами:

- осуществление образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам - дополнительным общеразвивающим программам различной направленности;

- организация групп кратковременного пребывания (от 3 до 5 часов в день) по присмотру и уходу за детьми;

А также другие услуги:

- оказание платных коррекционно-логопедических услуг учителем-логопедом (консультации для родителей, индивидуальные занятия для детей);

- оказание платных коррекционно-развивающих услуг педагогом-психологом (консультации для родителей, детско-родительский клуб, индивидуальные и подгрупповые занятия для детей).

Основными программными документами детского сада являются: образовательная программа 2016 гг., на 5,5 лет программа развития МАДОУ детский сад 8 на 2014 — 2019 гг., календарный учебный график на 2016-2017 учебный год.

Образовательная программа — документ нормативно-констатирующего плана, в содержании которого преобладает представление своеобразия организации образовательной деятельности, с учетом современных нормативно-концептуальных требований к качеству образования в ДОУ, действующих в сфере дошкольного образования, особенностей общественного образовательного заказа в системе образования городского округа Краснофимск [52].

Основная общеобразовательная программа обеспечивает реализацию федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования с учетом образовательных потребностей и запросов воспитанников, и включают в себя описание образовательной деятельности в соответствии с направлениями развития ребенка, представленными в пяти образовательных областях; с описание вариативных форм, способов, методов и средств реализации ООП ДО с учетом возрастных и индивидуальных особенностей воспитанников, специфики их образовательных потребностей и

интересов и другие материалы, обеспечивающие создание условий развития ребенка, открывающих возможности для его позитивной социализации, его личностного развития, развития инициативы и творческих способностей на основе сотрудничества со взрослыми и сверстниками и соответствующим возрасту видам деятельности.

Учебный план МАДОУ детский сад 8 на 2016 – 2017 года составлен на основе нормативно-правовых документов и определяет максимальный объем образовательной нагрузки воспитанников.

Действующий учебный план соответствует образовательной программе, реализуемой в образовательном учреждении, выдержан в отношении структуры, соответствует действующим нормативам предельно допустимой образовательной нагрузки в течение учебной недели, продолжительности образовательной деятельности в соответствии с СанПиН 2.4.1.3049-13 для каждой возрастной группы.

МАДОУ детский сад 8 находится в ведомственном подчинении главного распорядителя бюджетных средств Муниципального органа управления образованием Управление образованием городского округа Красноуфимск.

Единоличным исполнительным органом МАДОУ детский сад 8 является заведующий, прошедший соответствующую аттестацию. К компетенции заведующего относятся вопросы осуществления текущего руководства деятельностью образовательного учреждения, за исключением вопросов, отнесенных федеральными законами, настоящим Уставом МАДОУ детский сад 8 к компетенции Учредителя, Наблюдательного совета вышеупомянутого образовательного учреждения или иных органов. В МАДОУ детский сад 8 формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся Общее собрание работников, Педагогический совет, Наблюдательный совет, Управляющий совет.

МАДОУ детский сад 8, в соответствии с Уставом, вправе осуществлять иные виды приносящей доход деятельности в случае, если они служат

достижению целей, ради которых создано данное учреждение, и соответствуют этим целям:

- оказание посреднических, консультационных, информационных услуг физическим и юридическим лицам;
- создание и использование интеллектуальных продуктов (методические рекомендации, программ дополнительного образования);
- реализация товаров, созданных (произведённых) образовательным учреждением;
- выпуск и реализация печатной и аудиовизуальной продукции, обучающих программ, информационных материалов; издательско-полиграфической деятельности, реализация результатов данной деятельности;
- осуществление копировальных и множительных работ;
- проведение и организация ярмарок, выставок, конференций, семинаров, совещаний, олимпиад, конкурсов, культурно-массовых и других мероприятий;
- организация детских праздников;
- выполнение художественных, оформительских и дизайнерских работ;
- организация праздничных мероприятий, осуществление художественно - эстетической, спортивной и физкультурно-оздоровительной деятельности;
- участие в конкурсах на получение дохода в виде грантов, премий;
- сдача в аренду имущества в порядке, установленном законодательством и настоящим Уставом;
- организация методической, психолого-педагогической, диагностической и консультативной помощи семьям, в том числе воспитывающим детей дошкольного возраста.

В МАДОУ детский сад 8 принимаются дети от 1,5 до 7 лет включительно. Общее количество детей – 175 чел. В учреждении в настоящее

время функционируют 9 групп. Контингент воспитанников представлен в Таблице 3.

Таблица 2.

Сведения о количественном составе воспитанников в 2016-2017 учебном году

№	Группа.	Количество воспитанников в группе	Кол-во девочек в группе	Кол-во мальчиков в группе
1	Ясли (гр.Сказка»)	17	9	8
2	Первая мл. («Ладушки»)	16	7	9
3	Вторая мл.гр. №1 (гр.«Улыбка»)	21	11	10
4	Вторая мл.гр.№2 («Солнышко»)	20	11	9
5	Средняя гр. №1 («Радуга»)	20	10	10
6	Средняя гр. №2 («Капелька»)	20	8	12
7	Старшая гр.№1 («Фантазеры»)	20	9	11
8	Старшая гр.№2 («Звездочки»)	20	10	10
9	Подготовительная гр. («Почемучки»)	21	12	11
Итого:	9 групп	175	87	88

Всего детский сад посещают 175 воспитанников. Из них 87 девочки, 88 – мальчики. 3 человека – дети с ОВЗ (дети-инвалиды), для них составлены и реализуются индивидуальные образовательные программы. Общая численность воспитанников соответствует предельной численности, допустимой СанПиН 2.4.1.3049-13. Порядок приема детей в общеобразовательное учреждение и перевод детей регламентируется Уставом общеобразовательного учреждения, Порядком и основаниями перевода, отчисления и восстановления воспитанников.

По состоянию на 1 сентября 2016 г. кадровый состав образовательного учреждения представлен в таблице 4.

Таблица 3.

Кадровый состав МАДОУ детский сад 8

Руководящие работники	Педагогические работники	Младшие воспитатели	Обслуживающий персонал	Итого
-----------------------	--------------------------	---------------------	------------------------	-------

2 чел.	23 чел.	10 чел.	14 чел.	49 чел.
--------	---------	---------	---------	---------

В детском саду работают 18 воспитателей, 2 музыкальных руководителя, 1 инструктор по физической культуре, 1 учитель-логопед, 1 педагог-психолог. Из общего количества 15 чел имеют высшее образование, 8 человек имеют среднее специальное. Специализацию «Дошкольное образование» имеют 7 человек. Из общего количества педагогов 15 человек имеют 1 квалификационную категорию, 2 имеют соответствие занимаемой должности. У 6 человек категории нет. В МАДОУ детский сад 8 работают квалифицированные педагоги, коллектив стабилен, обновление происходит, хотя и незначительное. Социально-психологический климат в коллективе благоприятный. В отношениях сотрудников преобладают доброжелательность, умение вести диалог при решении производственных и межличностных проблем. Большое внимание в МАДОУ детский сад 8 уделяется организации повышения квалификации и профессиональной компетенции педагогов, изучению, обобщению и внедрению передового педагогического опыта, стимулированию индивидуальной деятельности педагогов по овладению современными педагогическими технологиями.

Рассмотрим структуру управления деятельностью образовательного учреждения

Линейно-функциональная модель организационной структуры МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск представлена на рисунке 3.

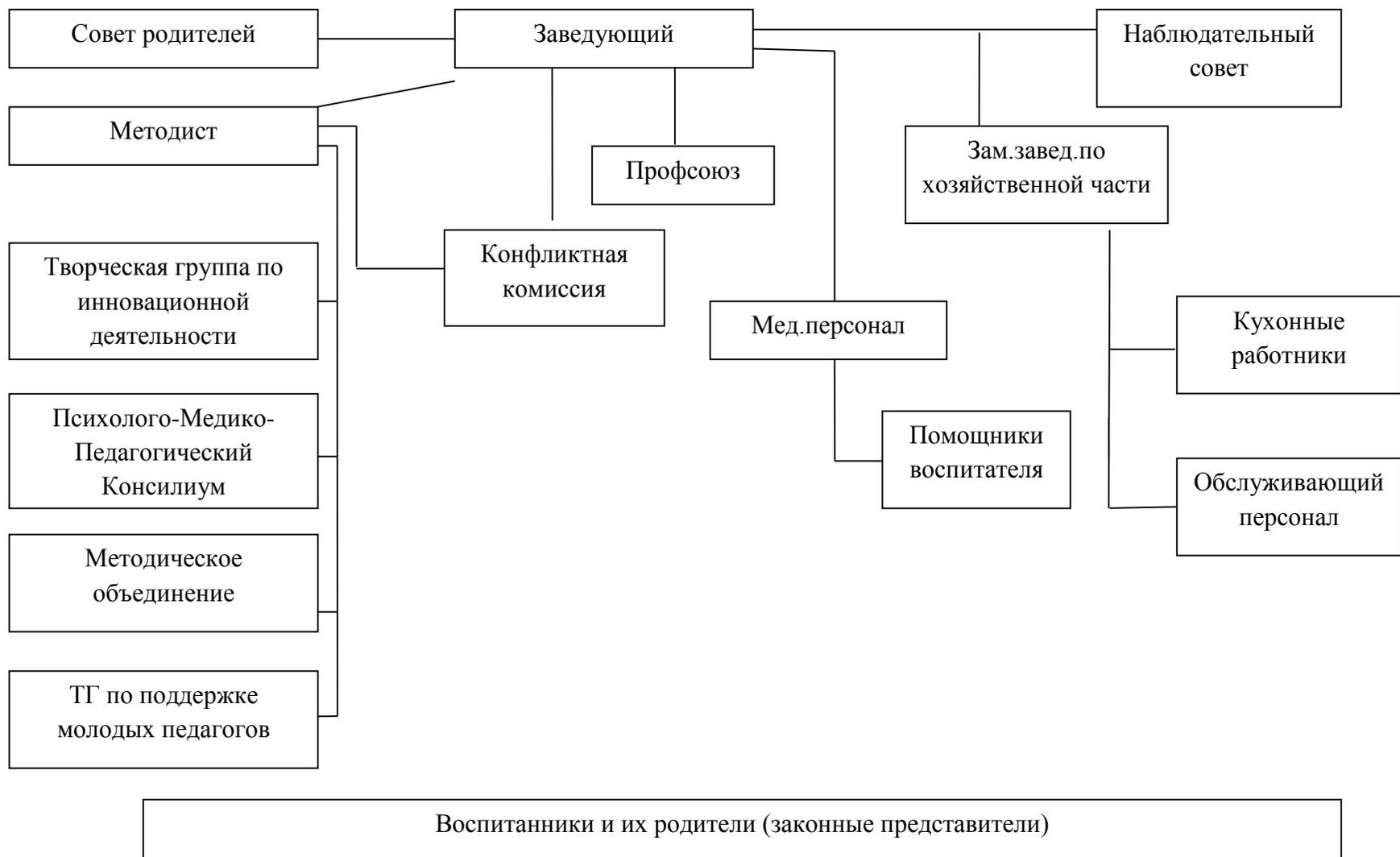


Рис. 3. Линейно-функциональная модель организационной структуры МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск

В МАДОУ детский сад 8 действует линейно-функциональная структура управления, где каждый работник учреждения выполняет свои функциональные и должностные обязанности.

Система управления строится на принципе единоначалия – персональной ответственности руководителя за стабильное функционирование, устойчивое развитие учреждения как системы.

МАДОУ детский сад 8 осуществляет образовательную деятельность, руководствуясь нормативными правовыми актами: законом РФ «Об образовании РФ», законом РФ «Об основных гарантиях прав ребенка РФ», Семейным Кодексом РФ, Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования, Уставом и другими локальными актами.

Руководство данным образовательным учреждением осуществляет заведующий, часть полномочий делегируется заместителям заведующего по методической и административно-хозяйственной работе. За конечный результат отвечает руководитель, задача которого состоит в том, чтобы все заместители вносили свой вклад в работу ДООУ. Это является элементом линейной организационной структуры. Каждый исполнитель одновременно может получать указания по нескольким каналам от разных руководителей (например, помощники воспитателя от завхоза и медицинского работника; воспитатели – от заведующего, методиста, руководителей творческих групп и пр.). Это является элементом функциональной организационной структуры.

Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития детского сада, сложилась структура, в которой выделяется 4 уровня управления:

1 уровень

Заведующий – административное лицо, осуществляющее управление образовательным учреждением. Заведующий несет ответственность за качество принятия тех или иных управленческих решений, за деятельность учреждения в целом.

Также на этом уровне находятся высшие органы коллегиального и общественного управления, имеющие тот или иной правовой статус: Совет родителей, педагогический совет, а также Наблюдательный совет.

Совет родителей. В его компетенцию входит определение стратегических направлений развития учреждений и контроль за тем, как они претворяются в жизнь администрацией и сотрудниками ДООУ. Основными задачами совета являются: обеспечение взаимодействия администрации МАДОУ детский сад 8 и родителей (законных представителей) воспитанников, содействие совершенствованию условий для образовательного процесса и свободного развития творческой личности воспитанников, обеспечение защиты законных прав и интересов воспитанников, охраны их жизни и здоровья, а также поддержка педагогического коллектива МАДОУ детский сад 8. Состав Совета формируется из председателей родительских комитетов групп, по одному от каждой группы. Представители в Совет избираются ежегодно на групповых родительских собраниях в начале учебного года.

Педагогический совет. В него входят все педагогические работники Детского сада. Председателем Педагогического совета Детского сада является Заведующий. Педагогический совет действует на основании Устава и Положения о Педагогическом совете, принимаемого Советом Детского сада и утверждаемого приказом заведующего Детским садом. В компетенцию Педагогического совета входит: определение стратегии образовательного процесса детского сада; выборка и анализ программы воспитания и обучения детей; распределение и утверждение методических направлений работы с детьми, а также все вопросы содержания, методов и форм воспитательно-образовательного процесса; рассмотрение вопросов об организации дополнительных образовательных услуг, в том числе платных; решение вопросов, связанных с аттестацией педагогических работников, в пределах полномочий Детского сада и др.

Наблюдательный совет. В состав наблюдательного совета автономного учреждения входят представители учредителя автономного учреждения,

представители исполнительных органов государственной власти или представители органов местного самоуправления, на которые возложено управление государственным или муниципальным имуществом, и представители общественности, в том числе лица, имеющие заслуги и достижения в соответствующей сфере деятельности. В состав наблюдательного совета автономного учреждения могут входить представители иных государственных органов, органов местного самоуправления, представители работников автономного учреждения. Количество представителей государственных органов и органов местного самоуправления в составе наблюдательного совета должно превышать одну треть от общего числа членов наблюдательного совета автономного учреждения. Количество представителей работников автономного учреждения не может превышать одну треть от общего числа членов наблюдательного совета автономного учреждения.

Субъекты управления этого уровня обеспечивают единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития дошкольного образовательного учреждения.

2 уровень

Ко второму уровню относятся заместитель заведующего по методической работе и заместитель заведующего по административно-хозяйственной работе.

Заместителю заведующего по методической работе непосредственно подчиняются воспитатели, а также специалисты детского сада (инструктор по ФИЗО, учитель-логопед, педагог-психолог, педагог по изобразительности, музыкальные руководители).

Заместителю заведующего по административно-хозяйственной работе подчиняется весь обслуживающий персонал ДООУ (сторожа, вахтеры, помощники воспитателя, повара, младший обслуживающий персонал).

3 уровень

К третьему уровню относятся творческие группы, методические объединения, ПМПК, конфликтная комиссия.

Творческие группы - добровольное профессиональное объединение педагогов МАДОУ детский сад 8, заинтересованных во взаимном творчестве, коллективном сотрудничестве по изучению, разработке, обобщению материалов по определенной тематике с целью поиска оптимальных путей развития изучаемой темы. Создается и осуществляет свою деятельность в рамках работы МАДОУ детский сад 8. Работа в группе подразумевает деятельность по созданию какого-либо нового продукта (проект, методическая разработка и пр.). Руководителем творческой группы является педагог, владеющий навыками организации продуктивных форм деятельности коллектива. Заседания творческих групп проводятся не реже одного раза в месяц. По итогам работы группы обязательно проводится презентация накопленного опыта работы. В МАДОУ детский сад 8 существует две творческие группы, осуществляющие свою работу в заданном направлении: творческая группа по поддержке молодых педагогов, а также творческая группа по инновационной деятельности.

Методические объединения - это объединение воспитателей, создаваемое с целью методического обеспечения воспитательного процесса, исследования его эффективности, повышения профессионального мастерства педагогов. Методические объединения существуют как на уровне детского сада, так и на уровне города. Выбирается председатель методического объединения, который определяет время и дни заседания, руководит работой данного образования. Главная цель методического объединения – обмен опытом, а также поддержка молодых педагогов.

Конфликтная комиссия – комиссия, которая создана для разрешения конфликтных ситуаций по урегулированию споров, возникающих в воспитательном или же учебном процессе между педагогами, воспитанниками и родителями в детском саду. Она выступает первичным органом по рассмотрению конфликтных ситуаций. Ее задача – примирение

конфликтующих сторон. Комиссия назначается приказом руководителя по согласованию с профсоюзным комитетом. В состав входят педагогические работники, административные работники и члены родительского комитета. Срок полномочий комиссии – 1 год. Решение конфликтной комиссии является основой для приказа заведующей и подлежит исполнению администрацией и педагогическим коллективом.

Психолого-медико-педагогический консилиум (ПМПК)- это комиссия, на которой происходит комплексная диагностика ребенка разными специалистами на наличие диагнозов. В эту комиссию входят педагог-психолог, учитель-логопед, заместитель заведующего, а также воспитатели групп, воспитанники которых находятся на ПМПК. В начале учебного года обязательно выбирается председатель, обычно им выступает педагог-психолог образовательного учреждения. Члены комиссии заблаговременно проводят психолого-педагогическую диагностику ребенка, и уже на заседании непосредственно происходит анализ проблем воспитанника и способы их решений (написание индивидуальной рабочей программы, проведение индивидуальной работы с воспитанником, консультация родителей по проблемам и пр.). Заседание проводится раз в месяц, на каждом из таких заседаний члены комиссии отчитываются о проделанной работе и ее результатах.

Четвертый уровень

К четвертому уровню относится родительская общественность. Главным органом управления здесь является родительский комитет, выбираемый в каждой группе. В МАДОУ детский сад 8 действуют как групповые, так и общесадовский родительские комитеты. Как представительный орган родительской общественности комитет призван помогать детскому саду в его работе и организовывать выполнение всеми родителями (законными представителями) законных требований дошкольного учреждения. Целью родительского комитета: обеспечить постоянную и систематическую связь детского сада с родителями (законными

представителями), содействовать педагогической пропаганде для успешного решения задачи всестороннего развития детей дошкольного возраста.

Система управления детским садом отражает как вертикальные, так и горизонтальные связи. Это говорит о демократизме, сочетании централизации и децентрализации. Результативность процесса образования, которая включает в себя обучение и воспитание дошкольников, во многом зависит от четко спланированной, организованной работы всех звеньев системы управления МАДОУ детский сад 8.

2.2. Стратегический анализ МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск

Целью данного параграфа является проведение стратегического анализа образовательного учреждения (SWOT и PEST – анализы).

Приведем факторы, которые на наш взгляд, могут оказывать влияние на стратегию развития образовательного учреждения, рассматриваемые в ходе SWOT и PEST-анализа.

SWOT – анализ МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск

Результаты анализа потенциала развития детского сада

1. Оценка актуального состояния внутреннего потенциала детского сада.

Сильные стороны:

S1: Удобное расположение ДООУ (центр города, транспортная развязка)

S2: Наличие высококвалифицированных специалистов

S3: Широкий спектр предоставляемых образовательных услуг (хореографическая студия, вокал, скалолазание, занятия на тренажерах, сенсорная комната, изостудия, кружок по компьютерной грамотности)

S4: Отвечающее современным требованиям материально-техническое оснащение (скалодром, отдельный компьютерный класс, хореографический класс, тренажеры и др.)

S5: Применение в учебном процессе современных, в том числе информационных и здоровьесберегающих технологий;

S6: Разнообразие деловых и творческих связей с различными учреждениями города (Дворец Творчества, Дом Культуры и др.)

Слабые стороны:

W1: Отсутствие групп коррекционной направленности.

W2: Небольшое количество высококвалифицированных, заинтересованных педагогов.

W3: Большая наполняемость групп.

W4: Низкая мотивация педагогов.

2. Оценка перспектив развития детского сада в соответствии с изменениями внешнего окружения

Благоприятные возможности:

O1: Расширение спектра предоставляемых услуг (засчет кружковой работы)

O2: Повышение конкурентоспособности на рынке образовательных услуг и, как следствие, результативности ДОУ.

O3: Стимулирование творческого потенциала педагогов.

O4: Спонсорство, поддержка соц.партнерами и родителями.

Угрозы (опасности):

T1: . Уменьшение финансирования детского сада.

T2: Сокращение штата в условиях оптимизации средств

T3: Отсутствие опыта внедрения внебюджетной деятельности ДОУ

T4: Увеличение стоимости курсовой подготовки педагогов.

Актуальными направлениями дальнейшего развития МАДОУ детский сад 8 на сегодняшний день являются:

Реализация возможностей засчет использования сильных сторон

1. Частичная компенсационная выплата педагогам из стимулирующего фонда.

2. Поддержка педагогов-новаторов.

3. Презентация педагогов посредством СМИ, сайта города.

4. Поиск деловых партнеров.

5. Распространение передового опыта педагогов.

Преодоление слабых сторон для реализации возможностей

1. Реализация практикоориентированных тренингов для педагогов ДОУ.

2. Организация мастер-классов, семинаров и пр

Устранение угроз за счет сильных сторон:

1. изучение спроса родителей и организовать деятельность ДОУ с учетом их пожеланий.

2. Переход на финансовую самостоятельность.

3. Разработка и реализация программ новых образовательных услуг.

4. Тиражирование и распространение опыта педагогов.

Преодоление слабых сторон для отражения угроз:

1. Расширение сети платных дополнительных услуг.

2. Вовлечение родителей, социальных партнеров в организацию проектов ДОУ.

Результаты PEST – анализа внешней образовательной среды

1 шаг

Определение факторов для анализа

Политические факторы

Ф1 – введение ФГОС ДО.

Ф2 – непростая геополитическая обстановка в стране.

Экономические факторы

Ф1 – высокий уровень инфляции.

Ф2 – уменьшение платежеспособности населения вследствие кризиса.

Ф3 – Недостаточность материальной базы для создания групп коррекционной направленности.

Социально-культурные факторы:

Ф1 – уровень образованности населения.

Ф2 – снижение престижа профессии «воспитатель».

Ф3 – наличие в городе асоциальных семей.

Технологические факторы:

Ф1 – внедрение в деятельность информационно-коммуникационных технологий.

Ф2 – внедрение здоровьесберегающих технологий.

Ф3 – низкая мотивация педагогов.

2 шаг

Влияние изменения фактора на деятельность организации представлено в таблице 5.

Таблица 4.

Влияние изменения фактора на деятельность организации

Фактор	Влияние
Политические	
Ф1	3
Ф2	1
Экономические	
Ф1	2
Ф2	2
Ф3	3
Социально-культурные	
Ф1	2
Ф2	3
Ф3	2
Технологические	
Ф1	3
Ф2	2
Ф3	3
Итого:	26

Значения факторов:

1 – влияние фактора мало, не влияет на деятельность организации;

2 – только значимое изменение фактора влияет на потребление услуг;
 3 – влияние фактора высоко, любые колебания вызывают значимые изменения в организации

3 шаг

Оценка вероятности колебаний фактора

5-ти бальная шкала

1 – минимальная вероятность изменения фактора

...

5 – максимальная вероятность изменения фактора

Таблица 5.

Оценка вероятности колебания фактора

Фактор	Влияние	Экспертная оценка					Средняя оценка
		1	2	3	4	5	
Политические							
Ф1	3	1	1	1	1	1	1
Ф2	1	2	3	3	4	3	3
экономические							
Ф1	2	4	3	3	4	3	3,4
Ф2	2	3	3	2	3	4	3
Ф3	3	4	3	3	2	2	2,8
Соц.-культурные							
Ф1	2	2	2	3	2	2	2,2
Ф2	3	5	4	4	3	3	3,8
Ф3	2	4	3	3	4	4	3,6
Технологические							
Ф1	3	5	5	5	5	5	5
Ф2	2	4	5	4	3	5	4,2

Продолжение таблицы 5.

Ф3	3	1	1	2	1	2	1,4
Общий итог							33,4

4 шаг

Оценка реальной значимости факторов

Оценка – средняя оценка (кажд. фактор) / влияние в общей сумме.

Таблица 6.

Оценка реальной значимости факторов

Фактор	Влияние	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на влияние
		1	2	3	4	5		
Политические							1	0,03
Ф1	3	1	1	1	1	1		
Ф2	1	2	3	3	4	3	3	0,12
экономические							3,4	0,13
Ф1	2	4	3	3	4	3		
Ф2	2	3	3	2	3	4	3	0,12
Ф3	3	4	3	3	2	2	2,8	0,11
Соц.-культурные							2,2	0,08
Ф1	2	2	2	3	2	2		
Ф2	3	5	4	4	3	3	3,8	0,15
Ф3	2	4	3	3	4	4	3,6	0,14
Технологические							5	0,19
Ф1	3	5	5	5	5	5		

Ф2	2	4	5	4	3	5	4,2	0,16
Ф3	3	1	1	2	1	2	1,4	0,05

5 шаг

Составление сводной таблицы PEST-анализа. Данные представлены в таблице 8.

Таблица 7.

Сводная таблица PEST-анализа

Политические факторы		Экономические факторы	
Ф2	0,12	Ф1	0,13
Ф1	0,03	Ф2	0,12
		Ф3	0,11
Социально-культурные факторы		Технологические	
Ф2	0,15	Ф1	0,19
Ф3	0,14	Ф2	0,16
Ф1	0,08	Ф3	0,05

В каждой из четырех групп факторов можно выделить те, которые оказывают наибольшее влияние на деятельность образовательного учреждения:

1. Политические факторы – сложная геополитическая обстановка (увеличение курса валют, как следствие, уменьшение спонсорской помощи)
2. Экономические факторы - уменьшение спроса на дополнительные платные образовательные услуги (экономия денег), увеличение цен поставщиков.
3. Социально-культурные факторы - снижение престижа профессии «воспитатель».
4. Технологические факторы –информационно-коммуникационные технологии развиты на недостаточном уровне.

Актуальными направлениями дальнейшего развития детского сада являются:

1. Внедрение в деятельность современных информационно-коммуникативных технологий(использование интернет-технологий)
2. Разнообразие дополнительных платных образовательных услуг (возможно, засчет привлечения специалистов со стороны (аутсорсинга), поиск новых потребителей.
3. Повышение мотивации персонала засчёт как материального, так и нематериального стимулирования, предоставление льгот педагогическим работникам.
4. Активная, целенаправленная работа по привлечению социальных партнеров в образовательное учреждение.

2.3. Разработка Положения по организации внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск

Целью данного параграфа является разработка Положения по организации внутреннего финансового контроля в соответствии с нормативно-правовыми требованиями.

Положение о внутреннем финансовом контроле разрабатывается в целях повышения эффективности системы управления. Внутренний финансовый контроль – главный источник основных результатов деятельности образовательного учреждения. Положение определяет основные цели, принципы, требования и структуру внутреннего контроля образовательного учреждения.

Данное положение составлено в соответствии со следующими нормативно-правовыми требованиями:

1. Федеральным законом от 06.12.2011г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

2. Федеральным законом от 08.05.2010 года № 83-ФЗ в рамках реализации мероприятий по реформированию бюджетного процесса в РФ.
3. Положениями Бюджетного кодекса РФ.
4. Приказа МФ РФ от 23.12.2010 №183-н «Об утверждении Плана счетов бюджетного учета и Инструкции по его применению».
5. Уставом МАДОУ детский сад 8.

Положение о внутреннем финансовом контроле
МАДОУ детский сад 8

1. Общие Положения.

1.1. Данное Положение о внутреннем финансовом контроле в муниципальном автономном дошкольном образовательном учреждении «Детский сад общеразвивающего вида № 8 с приоритетным осуществлением деятельности по физическому направлению развития воспитанников» (далее – МАДОУ детский сад 8) устанавливает единые правила, цели, а также принципы проведения внутреннего финансового контроля.

1.2. Внутренний финансовый контроль направлен на создание систему соблюдения законодательства РФ, исполнения плана финансово-хозяйственной деятельности, а также повышения качества составления бухгалтерской отчетности, повышение результативности целевого использования средств, предоставляемых МАДОУ детский сад 8.

1.3. Целью внутреннего финансового контроля являются подтверждение достоверности бухгалтерского учета и отчетности МАДОУ детский сад 8, целевое использование денежных средств, предоставляемых учреждению на выполнение муниципального задания, а также соблюдение действующего законодательства РФ, регулирующего порядок осуществления финансово-хозяйственной деятельности.

Система внутреннего контроля призвана обеспечить:

- точность и полноту документации бухгалтерского учета;
- своевременность подготовки достоверной бухгалтерской отчетности;

- предотвращение ошибок и искажений;
- исполнение приказов и распоряжений заведующего МАДОУ детский сад 8;
- выполнение планов финансово-хозяйственной деятельности МАДОУ;
- сохранность имущества МАДОУ детский сад 8.

1.4. К основным задачам внутреннего финансового контроля относятся:

- установление соответствия проводимых финансовых операций в части финансово хозяйственной деятельности и их отражения в бюджетном учете и отчетности требованиям нормативных правовых актов;
- соблюдение установленных технологических процессов и операций при осуществлении функциональной деятельности;
- анализ системы внутреннего контроля учреждения, позволяющий выявить существенные аспекты, влияющие на ее эффективность.

2. Принципы внутреннего финансового контроля.

- принцип законности.

Строгое и точное соблюдение всеми субъектами внутреннего контроля правил и норм, которые установлены нормативным законодательством Российской Федерации;

- принцип объективности.

Осуществление внутреннего финансового контроля с использованием фактических документальных данных (в том порядке, который установлен законодательством Российской Федерации с помощью методов, обеспечивающих получение наиболее полной и достоверной информации);

- принцип ответственности.

За ненадлежащее выполнение контрольных функций каждый несет ответственность в соответствии с Законодательством РФ)

- принцип системности.

Проведение контрольных мероприятий всех сторон деятельности объекта внутреннего контроля и его взаимосвязей в структуре управления.

3. Основные направления внутреннего финансового контроля.

3.1 Определение правильности оформления документов, проверка отражения первичных документов в бюджетном учете.

3.2 Арифметическая проверка, которая заключается в оценке точности данных, отраженных в первичных документах и бюджетном учете.

3.3. Анализ и оценка соответствия бухгалтерского учета и отчетности;

3.5 Проверка соответствия совершаемых операций действующему законодательству, нормативным документам, внутренним документам.

4. Субъекты внутреннего контроля.

4.1. В систему субъектов внутреннего контроля входят:

- заведующий МАДОУ детский сад 8 и его заместители;
- комиссия по внутреннему контролю;

В состав комиссии входят работники администрации, работники бухгалтерской службы, другие специалисты учреждения. Количество членов комиссии зависит от вида контроля, его сложности, а также количества и объема проверяемой информации и сложности предмета контроля.

- работники МАДОУ детский сад 8 на всех уровнях.

4.2. Разграничение полномочий и ответственности лиц, задействованных в функционировании системы внутреннего контроля, определяется внутренними документами МАДОУ детский сад 8, а также организационно-распорядительными документами МАДОУ детский сад 8 и должностными инструкциями работников.

5. Организация внутреннего финансового контроля

5.1. Внутренний финансовый контроль проводится на основании приказа руководителя МАДОУ детский сад 8, в котором определяются: вид и тема контроля, сроки проведения контроля, председатель комиссии, персональный состав комиссии (либо должностное лицо, которому поручено проведение контроля в индивидуальном порядке), сроки предоставления итоговых материалов, задание на проведение контроля. Внутренний финансовый контроль в МАДОУ детский сад 8 осуществляется в следующих

формах: предварительный контроль, текущий контроль, а также последующий контроль.

5.1.1. Предварительный контроль.

Осуществляется до начала совершения хозяйственной операции. Позволяет определить, насколько правомерной и целесообразной будет та или иная операция. Предупреждает нарушения на стадии планирования расходов и заключения различных договоров.

Формы предварительного внутреннего финансового контроля:

- предварительная экспертиза первичных документов (решений), связанных с расходованием денежных и материальных средств заведующим МАДОУ детский сад 8 и Наблюдательным советом;
- проверка на этапе приема работниками первичных финансово-плановых документов;
- проверка и визирование проектов договоров на этапе заключения специалистами;

5.1.2. Текущий контроль.

Подразумевает проведение постоянного каждодневного анализа соблюдения процедур исполнения плана финансово-хозяйственной деятельности МАДОУ детский сад 8, ведения бухгалтерского учета, осуществление мониторинга расходования целевых средств по назначению, а также в обязательном порядке оценка эффективности, результативности и целевого использования бюджетных средств.

Ведение текущего контроля осуществляется на постоянной основе специалистами согласно графику документооборота, корреспонденции счетов, должностных инструкций и закрепленных участков служебной деятельности.

Результаты проведения предварительного и текущего контроля оформляются в виде служебных записок, к которым могут прилагаться перечни мероприятий по устранению различных недочетов и нарушений,

если таковые были выявлены, а также даются рекомендации по недопущению возможных ошибок.

5.1.3. Последующий контроль.

Проводится по итогам совершения хозяйственных операций. Осуществляется путем анализа и проверки бухгалтерской документации и отчетности, проведения инвентаризаций и иных необходимых процедур. Система последующего контроля состояния бухгалтерского учета включает в себя проверку:

- соблюдения требований законодательства РФ, регулирующего порядок осуществления финансово-хозяйственной деятельности;
- точности и полноты составления документов и регистров бухгалтерского учета;
- предотвращения возможных ошибок и искажений в учете и отчетности;
- исполнения приказов и распоряжений заведующего;
- контроля за сохранностью финансовых и нефинансовых активов учреждения.

5.2. Лица, ответственные за проведение проверки, осуществляют анализ выявленных нарушений, определяют их причины и разрабатывают предложения для принятия мер по их устранению и недопущению в дальнейшем в случае необходимости.

5.3. Результаты проведения последующего контроля оформляются в виде акта.

Акт проверки должен включать в себя следующие сведения:

- программу проверки (утвержденную заведующим МАДОУ детский сад 8);
- виды, методы и приемы, применяемые в процессе проведения контрольных мероприятий;
- анализ соблюдения законодательства Российской Федерации, регламентирующего порядок осуществления финансово-

хозяйственной деятельности (в случае необходимости), а также выводы о результатах проведения контроля;

– описание принятых мер и перечень мероприятий по устранению недостатков и нарушений, выявленных в ходе последующего контроля, рекомендации по недопущению возможных ошибок.

5.4. По результатам проведения проверки специалистами разрабатывается план мероприятий по устранению в области бухгалтерского учета выявленных в ходе проверки недостатков и нарушений с указанием сроков исправления и ответственных лиц.

5.5. Так же для проведения последующего контроля приказом заведующего МАДОУ детский сад 8 создаётся комиссия по внутреннему контролю. Возглавляет комиссию один из заместителей заведующего МАДОУ. В рамках указанных полномочий комиссия по внутреннему контролю представляет заведующему МАДОУ детский сад 8 результаты проверок эффективности действующих процедур внутреннего контроля и предложения по их совершенствованию.

Состав комиссии может меняться.

6. Оценка состояния системы финансового контроля

6.1. Оценка эффективности системы внутреннего финансового контроля МАДОУ детский сад 8 осуществляется субъектами внутреннего финансового контроля и рассматривается на специальных совещаниях, проводимых заведующим.

6.2. Непосредственная оценка достаточности и эффективности системы внутреннего контроля, а также контроль за соблюдением процедур внутреннего контроля осуществляется комиссией по внутреннему контролю.

7. Действующее законодательство порядок составления графика проверок в рамках внутреннего финансового контроля в образовательном учреждении не регулирует. Тем не менее, следует отметить, что график целесообразно утверждать только тогда, когда в учреждении в

рамках контроля предусмотрены плановые проверки. То есть, когда учреждение проводит проверки по плану, а не внезапно.

График проверок оформляют в Положении о внутреннем контроле в учреждении, либо утверждают отдельным приказом руководителя. Как правило, в графике проверок указывают следующую информацию: объект проверки, период, за который проводится проверка, срок проведения проверки, а также ответственных исполнителей.

График проведения внутреннего финансового контроля представлен в таблице 9.

Таблица 8.

График проведения внутреннего финансового контроля

№	Направления контроля	Объект проверки	Срок проведения проверки	Период, за который производится проверка	Ответственный исполнитель
1.	Соблюдение порядка ведения кассовых операций.	Соблюдение порядка кассовых операций.	Ежеквартально	Квартал	Главный бухгалтер
2.	Проверка ведения банковских операций.	Достоверность и правомерность операций по лицевым счетам, соответствие записей по движению этих средств на счетах данным банка.	Ежемесячно	Месяц.	Бухгалтер
3.	Проверка расчетов с поставщиками покупателями, дебиторами, кредиторами.	Проверка наличия актов сверки с поставщиками и подрядчиками	На 1 января 2017 г. на 1 июля 2017 г	Полугодие	Бухгалтер
		Правильность сумм дебиторской и кредиторской задолженности, включая суммы, по которым истекли сроки исковой давности.	На 1 января 2017 г.	Год	Бухгалтер

		Эффективность расходования средств в области гос.закупок и соблюдения норм законодательства о покупках.	На 1 января 2017 г., на 1 июля 2017 г.	Полугодие	Заведующий
		Правильность расчетов с Казначейством, финансовыми, налоговыми органами и др. организациями.	На 1 января 2017 г.	Год	Главный бухгалтер
4.	Проверка эффективности использования имущества, сделки с имуществом	Правильность отнесения имущества к особо ценному движимому имуществу	На 1 декабря (ежегодно)	Год	Главный бухгалтер
		Проведение инвентаризации, ее правильность оформления.	Один раз в год по графику	Год	Председатель инвентаризационной комиссии (заместитель заведующего по административно-хозяйственной части)
		Использование оборудования по целевому назначению (соответствие цели деятельности учреждения с нормами законодательства)	На 1 января 2017 г.	Год	Заместитель заведующего по административно-хозяйственной части)
		Проверка противопожарного состояния здания учреждения.	1 января 2017, 1 июля 2017г.	Полугодие	Заведующий
5.	Проверка расчетов с персоналом по оплате труда.	Проверка наличия трудовых договоров с работниками, штатного расписания, табелей учета рабочего времени.	На 1 января 2017 г.	Год	Заведующий

		Соответствие окладов к профессиональным квалификационным группам педагогического персонала.	На 1 сентября 2017 г.	Год	Заведующий
		Правильность назначения доплат работникам, занятых на работах с вредными условиями труда.	На 1 сентября 2017 г.	Год	Заведующий
		Обоснованность производимых удержаний из заработной платы: НДФЛ, прочих удержаний.	На 1 января 2017 г.	Год	Главный бухгалтер
6.	Проверка бухгалтерской отчетности	Правильность, полнота отражения в учете доходов по основной, а также приносящей доход деятельности.	Ежеквартально	Квартал	Главный бухгалтер
		Проверка содержания и состава форм бухгалтерской отчетности данным, содержащимся в регистрах бухгалтерского учета.	Ежеквартально	Квартал	Главный бухгалтер

8. Заключительные положения

8.1. Все изменения и дополнения к настоящему Порядку утверждаются заведующим МАДОУ детский сад 8.

8.2. Если в результате изменения действующего законодательства Российской Федерации отдельные статьи настоящего Положения вступят с

ним в противоречие, они утрачивают силу. Преимущественную силу имеют положения действующего законодательства Российской Федерации.

2.4. Проект по организации внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8 ГО Краснофимск

Целью данного параграфа является разработка проекта по организации внутреннего финансового контроля, его поэтапное описание.

Рассмотрим рабочий план реализации проекта, который включает в себя этапы проекта, описание мероприятий по каждому этапу, ответственных и стадию реализации проекта (сроки).

Таблица 9.

Рабочий план реализации проекта

№	Этапы проекта	Мероприятия	Ответственный (должность)	Стадия реализации
1.	Описание проблемы	Обоснование существующей проблемы, ее актуальности, необходимость создания проекта. Анализ существующих нормативно-правовых актов по вопросу.	Заведующий	Сентябрь 2016 г.
	Разработка концепции проекта	Определение миссии, целей, задач, определение команды (участников проекта), разработка дерева целей. Определение окружения проекта. Анализ планируемых результатов.	Заведующий	Сентябрь-октябрь 2017г.
3.	Разработка локально-правовых актов.	Разработка собственного Положения по внедрению внутреннего финансового контроля, включая график его проведения.	Творческая группа, бу: за	Ноябрь 2017г. Продолжение таблицы 9.
4.	Внедрение внутреннего финансового контроля в	Внедрение Положения о внутреннем финансовом контроле в образовательное учреждение.	Заведующий	

	образовательное учреждение.			
5.	Анализ внедрения внутреннего финансового контроля, его эффективность	Определение показателей эффективности работы органов, осуществляющих разработку и внедрение внутреннего финансового контроля, а также финансовые коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость учреждения.	Творческая группа, бухгалтер, заведующий	
6.	Коррекция существующего внутреннего финансового контроля.	Устранение недочетов в работе, существующем Положении по результатам анализа.	Творческая группа, заведующий.	

Рассмотрим первый этап проекта - *описание проблемы*.

На протяжении последних 10-15 лет наше государство и общество переживают непростой период реформирования всех сфер жизнедеятельности. Необходимо отметить, что конечной целью этих реформ является ускоренная модернизация, прорыв в социально-экономическое и политическое благополучие, создание процветающего государства, а также формирование устойчиво развивающегося общества. Успешность решения данной проблемы определяется средствами образования. На сегодняшний день существует такая тенденция: образовательные учреждения России осуществляют переход на автономный тип учреждения. Главной отличительной чертой этого типа становится осуществление приносящей доход деятельности, в частности, ведение платной кружковой работы (в соответствии с учредительными документами). В связи с этим следует отметить, что автономному образовательному учреждению, в первую очередь, необходимо знать достоверную информацию о своем финансовом состоянии с целью целесообразного (рационального) использования своих денежных средств (материальных ресурсов). Поэтому особую актуальность для дошкольных образовательных учреждений такого типа приобретает организация внутреннего финансового контроля. У руководителей

учреждений такого типа возникает необходимость (на основе полученных данных из анализа бухгалтерской отчетности) правильно и точно выстроить приоритеты, принять качественное управленческое решение, обозначить необходимую стратегию развития. Поэтому для автономных дошкольных образовательных учреждений встает проблема в организации внутреннего финансового контроля, который поможет определить текущее финансовое положение образовательного учреждения, а также помочь рационально распределить свои денежные средства.

Если данную проблему оставить нерешенной, то руководитель не сможет выстроить работу образовательного учреждения таким образом, чтобы она приносила прибыль организации. Как следствие, образовательное учреждение не будет развиваться, так как выделяемых средств будет недостаточно для развития организации. В связи с этим образовательное учреждение понесет убытки и перестанет быть конкурентоспособным.

Проанализируем данную проблему методом Исикавы.

Диаграмму Исикавы по характерному внешнему виду также называют «скелет рыбы». Данный метод помогает анализировать и формировать причинно-следственные связи, а также позволяет разделить причины того или иного явления на несколько групп. Любая из этих групп может содержать причины возникновения нежелательного эффекта. Диаграмма позволяет узнать, какие именно причины приводят к положительному или отрицательному результату.

Диаграмма Исикавы имеет следующие преимущества:

- помогает наглядно показать связи между полученным результатом и вызвавшими его причинами;
- позволяет провести анализ цепочки факторов, воздействующих на проблему.

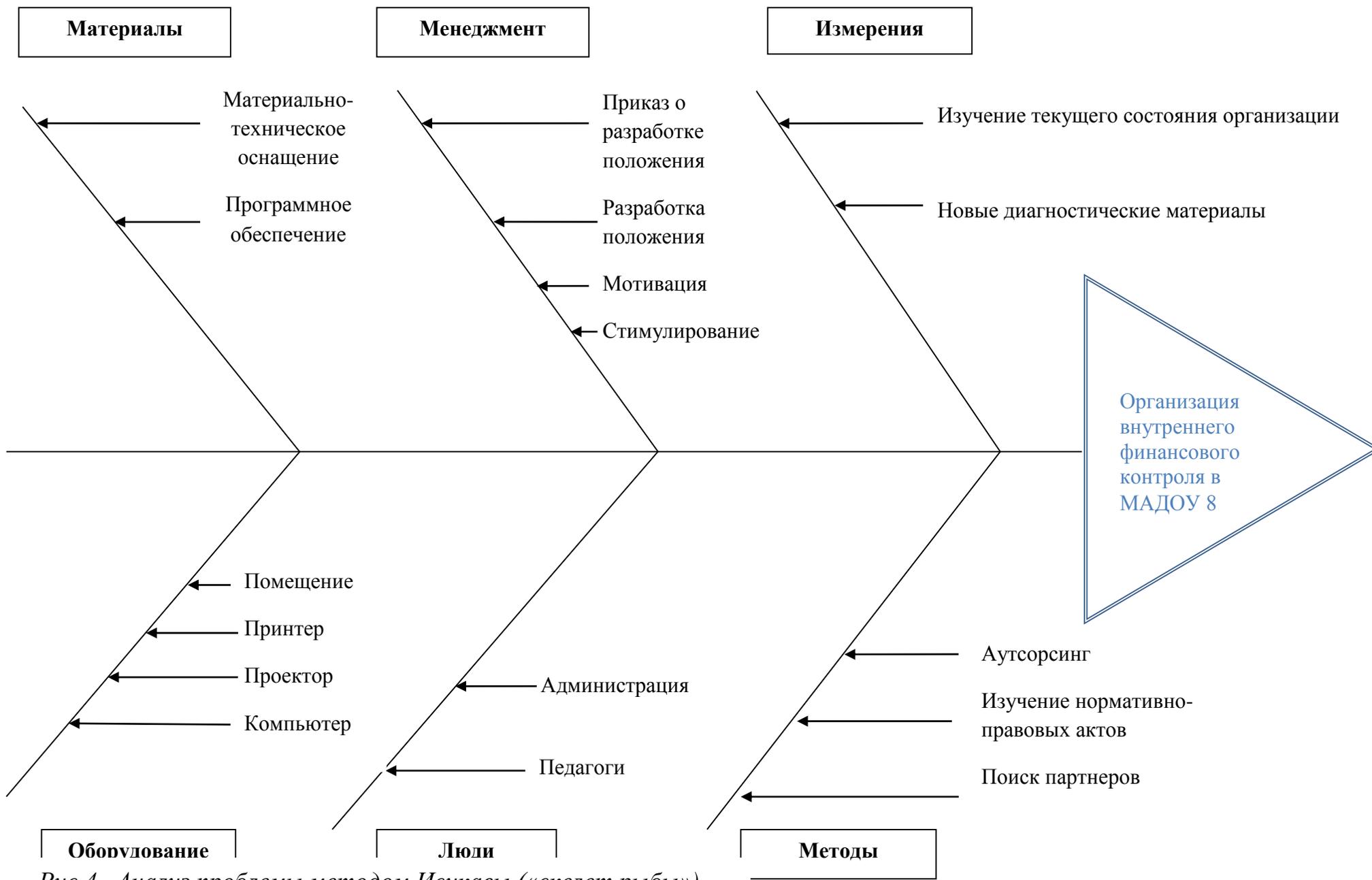


Рис.4. Анализ проблемы методом Исикавы («скелет рыбы»)

Вторым этапом проекта является разработка *концепции проекта*.
Опишем концепцию данного проекта.

1) Миссия проекта – эффективное распределение денежных средств посредством внедрения системы внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8 в соответствии с нормативно-правовыми актами и действующим законодательством.

2) Стратегия развития проекта – управление финансовыми ресурсами и их целесообразное распределение, обеспечение образовательного учреждения денежными средствами, установление направления деятельности организации.

3) Планируемые результаты.

Необходимо выделить прямые и косвенные результаты от внедрения внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8. Прямые результаты – результаты, полученные непосредственно от внедрения внутреннего финансового контроля.

Таблица 10.

Планируемые результаты от внедрения внутреннего финансового контроля

Прямые результаты	Косвенные результаты
- действующая система внутреннего финансового контроля в образовательном учреждении; - эффективное распределение денежных средств на собственные нужды.	- установление необходимого направления деятельности образовательного учреждения; - конкурентоспособность; - усиление ответственности за конечный результат; - повышение эффективности использования собственных материальных ресурсов; - повышение престижа детского сада; - прозрачность финансирования.

4) построение «дерева целей»

«Дерево целей» – это структурированный перечень целей организации, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня. Сверху находится главная, генеральная цель.

При построении «дерева целей» его проектирование происходит по методу «От общего к частному».

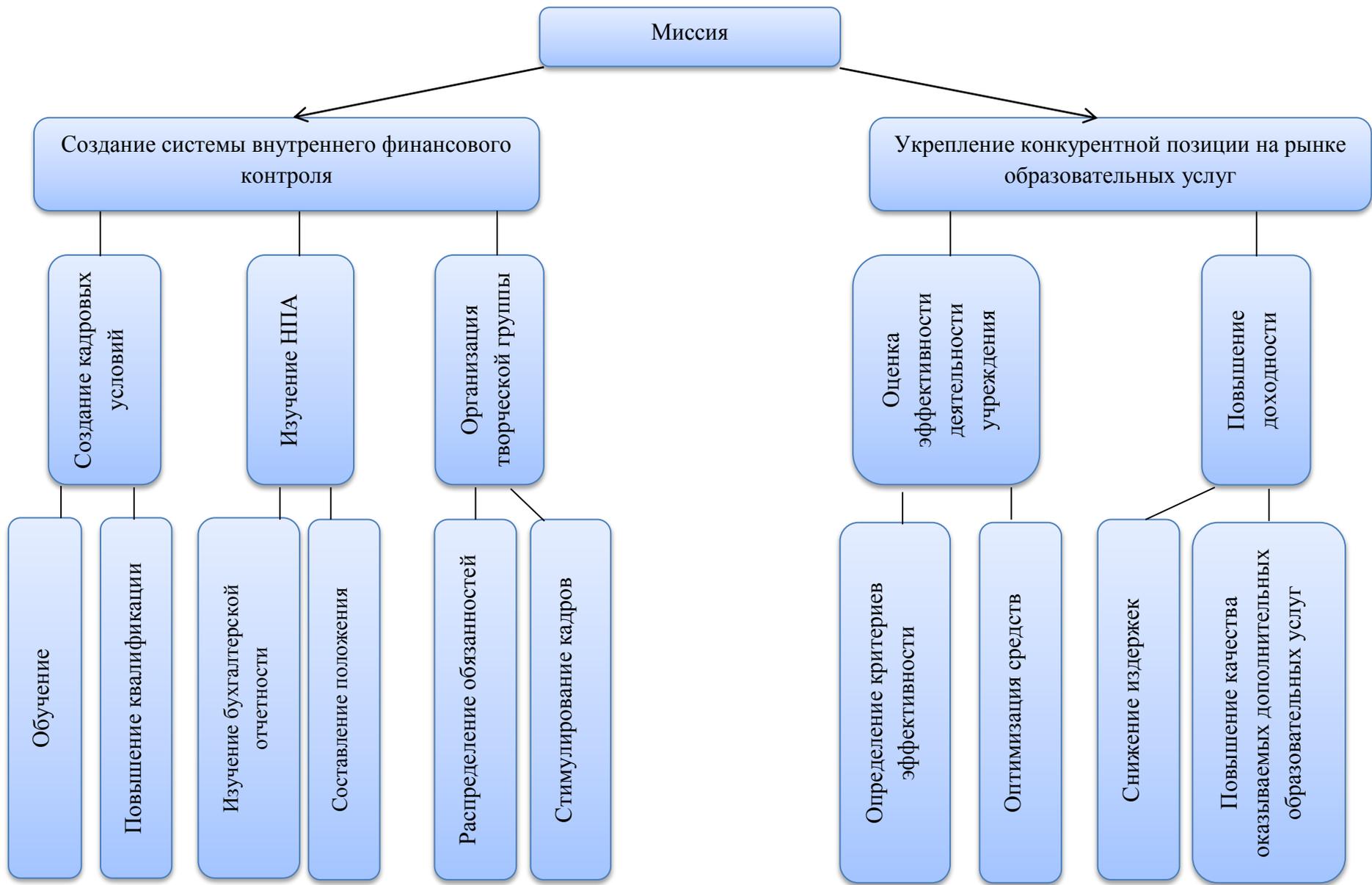


Рис.5. Дерево целей

5) рассмотрим окружение проекта



6) выявление концепции согласования интересов

Таблица 11.

Концепция согласования интересов

Элементы окружения с несогласованными интересами	Мероприятия по согласованию интересов
Творческая группа	- удобный режим работы в команде; - освобождение от части обязанностей; - включение участия педагогов в систему стимулирования; - курсы повышения квалификации.
Управление образованием	- мониторинг результатов эффективности; - привлечение к совместной работе.

7) Определение команды проекта



Рис.6. Команда проекта

8) Организационные условия

- время сбора команды с 13.00 – 15.00 (в это время в детском саду проходит тихий час, когда воспитанники спят);

- включение работников в систему стимулирования (внедрение в существующую карту стимулирования пунктов, непосредственно касающихся тех работников, которые принимают участие в подготовке и реализации проекта);

- периодичность сбора команды – 2 раза в неделю (отчет по результатам проделанной работы, в зависимости от поставленной задачи).

Третьим этапом проекта является разработка локально-правовых актов. На данном этапе разрабатывается Положение по внедрению внутреннего финансового контроля в целях повышения эффективности системы управления. Внутренний финансовый контроль – главный источник основных результатов деятельности образовательного учреждения. Положение определяет основные цели, принципы, требования и структуру внутреннего контроля образовательного учреждения.

К четвертому этапу рабочего плана относится непосредственно внедрение внутреннего финансового контроля в образовательное учреждение. Программа проверок осуществляется в соответствии с графиком, описываемом в существующем Положении. В графике проверок указывают следующую информацию: объект проверки, период, за который проводится проверка, срок проведения проверки, а также ответственных исполнителей.

Пятым этапом рабочего плана проекта является анализ внедрения внутреннего финансового контроля. На данном этапе проводится оценка положительных и отрицательных результатов внедрения внутреннего финансового контроля. Результативность работы определяется путем оценки критериев эффективности.

Под экономической эффективностью (по-другому ее называют эффективностью производства) понимают соотношение полезного конечного результата к затратам производственного процесса. Чтобы определить

экономическую эффективность, используют показатели (критерии) эффективности.

В данном проекте определяем показатели эффективности работы органов, осуществляющих разработку и внедрение внутреннего финансового контроля, а также рассчитываем финансовые коэффициенты характеризующие финансовую устойчивость образовательного учреждения.

Показатели эффективности работы органов, осуществляющих разработку и внедрение внутреннего финансового контроля приведены в Приложении 1.

Шестым этапом рабочего плана проекта выступает коррекция существующего внутреннего финансового контроля. По результатам предыдущего этапа проекта руководитель принимает управленческое решение по изменению, дополнению (при необходимости) внутреннего финансового контроля в учреждении.

Фазы жизненного цикла проекта.

1) концептуальная:

- формулирование цели проекта, задач;
- описание проблемы;
- обоснование проекта;
- определение потенциальных участников.

2) фаза разработки проекта:

- создание творческой группы;
- определение структуры работы;
- определение календарного графика планируемых работ;
- распределение обязанностей;
- изучение нормативно-правовой документации.

3) фаза выполнения проекта:

- реализация проекта (разработка положения о введении внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8);
- регулирование и контроль хода реализации

- 4) фаза завершения проекта:
- подготовка документации;
 - оценка полученных результатов проекта;
 - закрытие проекта (завершение работ)
- 5) эксплуатационная фаза:
- внедрение системы внутреннего финансового контроля;
 - инновации.

2.5. Анализ финансовой устойчивости МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск за 2013, 2014, 2015 гг.

Одной из основных задач анализа финансово-экономического состояния является исследование показателей, характеризующих финансовую устойчивость организации.

Финансовая устойчивость организации определяется степенью обеспечения запасов и затрат собственными, а также заемными источниками их формирования, соотношением объемов собственных и заемных средств, характеризуется системой абсолютных и относительных показателей.

Методика анализа финансовых коэффициентов и платежеспособности представлена в Приложении 2.

Таблица 12.

Финансовые коэффициенты

Финансовый коэффициент	2013 г.	2014 г.	2015 г.
A1	1811786,30	1870410,53	1865513,71
A2	296754,76	293713,93	299541,24
A3	17489511,33	1772349,16	1851321,34
П1	3187659,89	3109998,24	3100011,3
П2	387991,9	386489,12	389987,1
П3	-	-	-

Финансовый коэффициент А1 – это наиболее ликвидные активы. К ним относятся денежные средства учреждения, краткосрочные финансовые вложения.

Коэффициент А2 обозначает быстрореализуемые активы. К ним относятся дебиторская задолженность и прочие активы.

Коэффициент А3 - медленно реализуемые активы. К ним относятся оборотные активы, а также долгосрочные финансовые вложения.

Группировка пассивов происходит по степени срочности их возврата:

Финансовый коэффициент П1 - наиболее краткосрочные обязательства. К ним относятся кредиторская задолженность.

К коэффициенту П2 относятся краткосрочные пассивы.

Финансовый коэффициент П3 обозначает долгосрочные пассивы (долгосрочные кредиты и заемные средства).

Для качественной оценки платежеспособности и ликвидности учреждения, кроме анализа ликвидности баланса, необходим расчет коэффициентов ликвидности.

Цель расчета - оценить соотношение имеющихся активов, как предназначенных для непосредственной реализации, так и задействованных в технологическом процессе, с целью их последующей реализации и возмещения средств и существующих обязательств, которые должны быть погашены предприятием в предстоящем периоде.

Расчет и оценка платежеспособности при помощи финансовых коэффициентов МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск
(период расчета - 2013 г.)

1.Общий показатель ликвидности

$$L_1 = \frac{A_1 + 0,5A_2 + 0,3A_3}{П_1 + 0,5A_2 + 0,3П_3}$$

$$L_1 = (1811786,30 + 0,5*296754,76 + 0,3*17489511,33) / (3187659,89 + 0,5*387991,9) = 7207016,3 / 5127654,95 = 1,4$$

$$L_1 >= 1$$

1. Коэффициент абсолютной ликвидности

$$L_2 = \frac{A_1}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

$$L_2 = 1811786,30 / (3187659,89 + 387991,9) = 0,5$$

Данный коэффициент показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств.

2. Коэффициент текущей ликвидности

$$L_4 = \frac{A_1 + A_2 + A_3}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

$$L_4 = (1811786,30 + 296754,76 + 17489511,33) / (3187659,89 + 387991,9) = 2,6$$

Показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства. Оптимальное значение коэффициента – не менее 2.

3. Коэффициент «критической оценки»

Показывает, какая часть краткосрочных обязательств организации может быть немедленно погашена за счет средств на различных счетах.

$$L_3 = \frac{A_1 + A_2}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

$$L_3 = (1811786,30 + 296754,76) / (3187659,89 + 387991,9) = 2108540,9 / 7067651,79 = 0,7$$

Допустимое значение (минимальное) – 0,7.

4. Коэффициент маневренности функционирующего капитала

Показывает, какая часть функционирующего капитала обездвижена в производственных запасах и долгосрочной дебиторской задолженности.

$$L_5 = A_3 / ((A_1 + A_2 + A_3) - (\Pi_1 + \Pi_2))$$

$$L_5 = 17489511,33 / (19598051,3 - 7067645,23) = 17489511,33 / 12530406 = 1,3$$

С течением времени показатель должен уменьшаться.

Расчет и оценка платежеспособности при помощи финансовых

коэффициентов МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск

(период расчета - 2014 г.)

1. Общий показатель ликвидности

$$L_1 = \frac{A_1 + 0,5A_2 + 0,3A_3}{\Pi_1 + 0,5A_2 + 0,3\Pi_3}$$

$$L_1 = (1870410,53 + 0,5*293713,93 + 0,3*1772349,16) / (3109998,24 + 0,5*386489,12) = 1,3$$

$$L_1 >= 1$$

Учреждение способно осуществлять расчеты по всем видам обязательств (как краткосрочных, так и долгосрочных).

2. Коэффициент абсолютной ликвидности

$$L_2 = \frac{A_1}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

$$L_2 = 1870410,53 / (3109998,24 + 386489,12) = 0,5$$

Данный коэффициент показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств. В сравнении с 2013 годом коэффициент незначительно увеличился. Присутствует положительная динамика. Это говорит о том, что учреждение без труда может погасить свою задолженность.

3. Коэффициент текущей ликвидности

$$L_4 = \frac{A_1 + A_2 + A_3}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

$$L_4 = (1870410,53 + 293713,93 + 1772349,16) / (3109998,24 + 386489,12) = 2,8$$

Показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства. Оптимальное значение коэффициента – не менее 2. В сравнении с 2013 годом произошла положительная динамика показателя.

4. Коэффициент «критической оценки»

Показывает, какая часть краткосрочных обязательств организации может быть немедленно погашена за счет средств на различных счетах.

$$L_3 = \frac{A_1 + A_2}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

$$L_3 = (1870410,53 + 293713,93) / (3109998,24 + 386489,12) = 0,7$$

Допустимое значение (минимальное) – 0,7.

В сравнении с 2013 годом данный коэффициент не изменился. Динамики в данном случае не произошло.

5. Коэффициент маневренности функционирующего капитала

Показывает, какая часть функционирующего капитала обездвижена в производственных запасах и долгосрочной дебиторской задолженности.

$$L5 = A3/((A1+A2+A3)-(П1+П2))$$

$$L5 = 1772349,16/((1870410,53+293713,93+1772349,16)/(3109998,24+386489,12)) = 0,8$$

С течением времени показатель должен уменьшаться.

Данный показатель уменьшился в сравнении с предыдущим годом. Это свидетельствует о положительной динамике.

Расчет и оценка платежеспособности при помощи финансовых коэффициентов МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск
(период расчета - 2015 г.)

1. Общий показатель ликвидности

$$L1 = \frac{A1 + 0,5A2 + 0,3A3}{П1 + 0,5A2 + 0,3П3}$$

$$L1 = (1865513,71 + 0,5 * 299541,24 + 0,3 * 1851321,34) / (3100011,3 + 0,5 * 389987,1) = 1,1$$

$$L1 \geq 1$$

Учреждение способно осуществлять расчеты по всем видам обязательств (как краткосрочных, так и долгосрочных).

2. Коэффициент абсолютной ликвидности

$$L2 = \frac{A1}{П1 + П2}$$

$$L2 = 1865513,71 / (3100011,3 + 389987,1) = 0,5$$

Данный коэффициент показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств. В сравнении с 2014 годом коэффициент не увеличивался.

Можно сказать о том, что учреждение без труда может погасить свою задолженность.

3. Коэффициент текущей ликвидности

$$L_4 = \frac{A_1 + A_2 + A_3}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

$$L_4 = (1865513,71 + 299541,24 + 1851321,34) / (3100011,3 + 389987,1) = 2,1$$

Показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства. Оптимальное значение коэффициента – не менее 2. В сравнении с 2014 годом произошла положительная динамика данного показателя.

4. Коэффициент «критической оценки»

Показывает, какая часть краткосрочных обязательств организации может быть немедленно погашена за счет средств на различных счетах.

$$L_3 = \frac{A_1 + A_2}{\Pi_1 + \Pi_2}$$

$$L_3 = (1865513,71 + 299541,24) / (3100011,3 + 389987,1) = 1,47$$

Допустимое значение (минимальное) – 0,7. Желательное значение – от 1,5.

В сравнении с 2014 годом произошла положительная динамика. Это свидетельствует о том, что вся задолженность (большая ее часть может быть погашена).

5. Коэффициент маневренности функционирующего капитала

Показывает, какая часть функционирующего капитала обездвижена в производственных запасах и долгосрочной дебиторской задолженности.

$$L_5 = A_3 / ((A_1 + A_2 + A_3) - (\Pi_1 + \Pi_2))$$

$$L_5 = 1851321,34 / ((1865513,71 + 299541,24 + 1851321,34) - (3100011,3 + 389987,1)) = 0,79$$

С течением времени показатель должен уменьшаться.

Данный показатель уменьшился в сравнении с предыдущим годом. Это свидетельствует о положительной динамике. Коэффициент показывает, что в

2015 году доля капитала учреждения, находящаяся в долгосрочной дебиторской задолженности, уменьшилась.

По результатам анализа финансовых коэффициентов можно сделать следующие выводы: по каждому из финансовых показателей наблюдалась положительная динамика в заданный период. Это свидетельствует о том, что учреждение обладает устойчивым финансовым положением на рынке, является платежеспособным. Анализ показал, что учреждение обладает достаточным количеством денежных средств, необходимым для стабильного функционирования. По итогам 2016 года будет наблюдаться большой прирост денежных средств за счет введения платных дополнительных образовательных услуг, а также организации в учреждении внутреннего финансового контроля, что позволит использовать денежные средства рационально и целесообразно.

Выводы по главе 2

Проведена общая характеристика МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск, его специфика.

Проведен стратегический анализ образовательного учреждения: SWOT, а также PEST анализы.

Разработано Положение о внутреннем финансовом контроле в МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск.

Разработан проект по организации внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск.

Проведен анализ финансовой устойчивости МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск за 2013, 2014, 2015 года.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Контроль выступает базой для принятия управленческих решений; позволяет установить, всё ли в дошкольном учреждении выполняется в соответствии с целями и задачами ДООУ, а также определить пути и методы устранения выявленных недостатков и распространению положительного опыта. В процессе исследования полностью подтвердилась выдвинутая гипотеза, решены поставленные задачи и получены следующие результаты и выводы:

1. Анализ литературы по теме исследования, нормативных документов позволяет сделать вывод об актуальности проблемы организации внутреннего финансового контроля в образовательном учреждении.

2. Под внутренним финансовым контролем будем понимать процесс, направленный на получение достаточной уверенности в том, что образовательная организация обеспечивает эффективность и результативность собственной деятельности (рассматриваются финансовые показатели деятельности), сохранность собственных активов, своевременность и достоверность бухгалтерской отчетности, а также соблюдение применимого законодательства (в том числе, при ведении бухгалтерского учета).

3. Анализ литературы позволил выделить требования к внутреннему финансовому контролю, его принципы и методы.

4. Выделили четыре этапа процесса организации внутреннего финансового контроля: планирование, проведение, собственно, самого контроля, систематизацию результатов, а также реализацию результатов, которая заключается в выработке и проведении мероприятий по устранению выявленных нарушений и недостатков.

5. Приведены мероприятия по организации внутреннего финансового контроля в образовательных организациях различного типа.

6. Проведена общая характеристика МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск, его специфика.

7. Разработано Положение о внутреннем финансовом контроле в МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск.

8. Разработан проект по организации внутреннего финансового контроля в МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск.

9. Проведен анализ финансовой устойчивости МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск за 2013, 2014, 2015 года.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдулханова И.А. Актуальные вопросы классификации государственного финансового контроля/И.А.Абдулханова. - Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер.14 Вып.1 – 2011. - №1, 177–179 с.
2. Азгальдов Г.Г., Модернизация российской системы образования / Г.Г.Азгальдов, А.В. Костин. –Пенза: Информационно-издательский центр ПензГУ, 2009, 95–104 с.
3. Андреев В.Д. Внутренний аудит. / В.Д.Андреев. - М.: Финансы и статистика, 2003. – 129 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление. / И.Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
5. Арабян К.К. Единая концепция финансового контроля в Российской Федерации /К.К.Арабян. - Аудитор. 2014. № 2.
6. Арзуманова Л.Л. Правовое регулирование финансового контроля в Российской Федерации: проблемы и перспективы: монография / Л.Л. Арзуманова, О. В. Болтинова, О. Ю. Бубнова и др.; отв. ред. Е. Ю. Грачева. -М.: НОРМА, ИНФРА-М, 2013. - 384 с.
7. Богатая И. Н. Бухгалтерский учет/И. Н. Богатая, Н. Н. Хахонова. - 4-е изд., переработанное и дополненное. Ростов н/д: Феникс, 2007. – 580 с.
8. Бычкова С. М. Бухгалтерское дело: учеб. пособие / С.М. Бычкова, Н.Н. Макарова; под ред. С.М. Бычковой. - М.: Эксмо, 2008. – 336 с.
9. Бюджетный Кодекс Российской Федерации по состоянию на 1 февраля 2016 г. // Проспект. – 2016 г.
10. Васильев Ю.В. Теория управления: учебник / Ю.В. Васильев, В.Н. Парахина, Л.И. Ушвицкий. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 680 с.
11. Вахрушина М.А. Анализ финансовой отчетности / М.А. Вахрушина, Н.С. Пласкова. – М.: Вузовский учебник, 2010. – 452 с.

12. Воронина Л.И. Теория бухгалтерского учета: учеб. пособие. / Л.И.Воронина. - Новое экономическое образование. 4-е изд., переработанное и дополненное - М.: Эксмо, 2010. – 298 с.
13. Гаджиев Н.Г. Аудит эффективности расходов в системе финансового контроля деятельности бюджетных учреждений / Н.Г. Гаджиев, Ш.Э. Амирханов. – Волгоград.: Волгоградское науч. изд-во, 2012. – 172 с.
14. Гетьман В.Г. Финансовый учет: Учебник / Под ред. проф. В.Г. Гетьмана.- 2- е изд., переработанное и дополненное. М.: Финансы и статистика, 2004. – 818 с.
15. Грачева Е.Ю Финансовое право : учебник. / Е.Ю.Грачева, О.Н. Горбунова, Г.П. Толстопятенко. - М.: Проспект, 2004. - 536 с.
16. Гусарова Л.В. Концепция бухгалтерского учета, аудита и анализа в некоммерческих организациях / Л.В. Гусарова. - Казань: Познание, 2009. – 264с.
17. Друкер П. Эффективное управление: экономические задачи и оптимальные решения. / П. Друкер. – М.: Фаир-пресс, 2003. – 285 с.
18. Егорова И.С. Особенности осуществления внутреннего контроля и внутреннего аудита в коммерческой и бюджетной сфере/ И.С. Егорова. - Учет. Анализ. Аудит. – 2015. - №4. – 91-100 с.
19. Егорова Л.В. Учет и аудит в некоммерческих организациях: теория и методология; Институт открытого образования / Л.В. Егорова. - Новочеркасск: Оникс+, 2008.- 476 с.
20. Завьялова Л.В. Внутренний финансовый контроль в условиях нового законодательства/ Л.В. Завьялова, К.Е. Шилехи. - Вестник Омского Университета. Серия «Экономика». – 2013. - №4. – 88-99 с.
21. Задачи внутреннего финансового контроля. – Режим доступа: <http://www.resobr.ru/article/58966-webinar-15-m12>.
22. Ильин А.Ю. Правовая доктрина финансового контроля / А. Ю. Ильин, М. А. Моисеенко // Финансовое право. — 2014. — № 4. — 14–23 с.

23. Ильшева Н.Н. Анализ финансовой отчетности / Н.Н. Ильшева, С.И.Крылов. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 412 с.
24. Ламовская О.Г. Организация внутреннего контроля в бюджетных учреждениях / О.Г.Ламовская, Н.С.Голодных. - Вестник аграрной науки Дона. – 2014. - №28. – том 4. – с.44-54 с.
25. Любушин Н. П. Анализ финансового состояния организации: учебное пособие/Н. П. Любушин. - М.: ЭКСМО, 2006.- 324 с.
26. Любушин Н. П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие. 2- изд., переработанное и дополненное / Н.П. Любушин. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 245 с.
27. Макеев Р.В. Постановка систем внутреннего контроля: от проверок отчетности к эффективности бизнеса / Р.В. Макеев. – М.: Вершина, 2008. – 296 с.
28. Маркарьян Э.А. Экономический анализ финансовой деятельности: учебник / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – М.: КноРус, 2013. – 306 с.
29. Маркин Ю.П. Экономический анализ: Учебник / Ю.П. Маркин. – М.: Омега-Л, 2011. – 450 с.
30. Мизиковский Е.А. Методология формирования финансовой отчетности в системах российских и международных стандартов / Е.А. Мизиковский, Т.Ю. Дружиловская. – Н.Новгород: ННГУ, 2013. – 336 с.
31. Мизиковский И.Е. Бухгалтерский управленческий учет. Курс-минимум: учебное пособие / И.Е. Мизиковский. – М.: Магистр, 2011. – 112 с.
32. Миронова О.А. Аудит. Теория и методология / О.А. Миронова, М.А. Азарская. - М.: Омега-Л, 2007. – 248 с.
33. Михеева Н.С. Организация учета доходов от платных услуг в государственных учреждениях. / Н.С. Михеева. - Проблемы учета. – 2012. - №13. – 254 с.
34. О бухгалтерском учете: Федеральный закон № 402 - ФЗ от 06.12.2011.

35. О внесении изменений в Бюджетный Кодекс Российской Федерации в части регулирования бюджетного процесса и приведении в соответствие с бюджетным законодательством Российской Федерации отдельных законодательных актов Российской Федерации: Федеральный Закон № 63 – ФЗ от 26.04.2007.

36. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений: Федеральный Закон № 83 – ФЗ от 08.05.2010.

37. О некоммерческих организациях: Федеральный Закон от 12 января 1996г. № 7-ФЗ: в редакции от 28 декабря 2013 г. // Справочно-правовая система Консультант Плюс [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, 2015.

38. О мерах по обеспечению государственного финансового контроля в Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации № 1095 от 25.07. 1996.

39. Об автономных учреждениях: Федеральный Закон № 174 – ФЗ от 03.11.2006 г.

40. Об аудиторской деятельности: Федеральный Закон № 307 – ФЗ от 30.12.2008.

41. Овсийчук В.Я. Внутренний аудит: учебное пособие / В.Я. Овсийчук, К.М. Кондраков. - М: Дашков и К°, 2007. – 106 с.

42. Отчет о финансовых результатах за 2013 г. – Режим доступа: www.madou8.org

43. Отчет о финансовых результатах за 2014 г. – Режим доступа: www.madou8.org

44..Отчет о финансовых результатах за 2015 г. – Режим доступа: www.madou8.org

45. Павлова Ю.А. Финансовый контроль, его формы и характеристика, основные задачи внутреннего контроля / Ю.А. Павлова. - Учет и статистика. - 2010. - № 17. – 54–59 с.

46. Петров А. А. Внутренний контроль хозяйственной деятельности: основные положения / А.А. Петров. - Экономика, управление, финансы: материалы III междунар. науч. конф. (г. Пермь, февраль 2014 г.). — Пермь: Меркурий, 2014. – 112–117 с.

47. Послание Президента РФ В.В.Путина Федеральному Собранию от 4 декабря 2014. – Источник доступа: www.kremlin.ru

48. Радионова В.М. Финансовый контроль. / В.И. Радионова, В.И. Шлейников. - М.: ФБК-ПРЕСС, 2002. – 320 с.

49. Суглобов А.Е. Аудит бюджетного учреждения: обоснованность сметы расходов социальной сферы / А.Е. Суглобов // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. - 2006. N 13. – 54–58 с.

50. Система внутреннего контроля образовательного учреждения. – Режим доступа: <http://www.resobr.ru/article/58967-webinar-15-m12>

51. Томпсон-мл. Артур А., Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / Артур А. Томпсон-мл. Стрикленд Ш. И А.Дж. – 12-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2006. – 928 с.

52. Устав МАДОУ детский сад 8 ГО Красноуфимск. – Режим доступа: www.madou8.org

53. Фисенко Т.И. Организация внутреннего контроля в бюджетной сфере. Возможные подходы / Т.И. Фисенко // Учет в бюджетных учреждениях. - 2011. -№ 12.–98–102 с.

54. Хроменков Н.А. Экономика образования. / Н.А. Хроменков, Б.Г. Рябушкин. - М.: Российское педагогическое агентство, 1998. – 176 с.

55. Чечевицына Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебник. / Л.Н. Чечевицына. – М.: Феникс, 2014. – 368 с.

56. Шеремет А.Д. Аудит: Учебник. / А.Д. Шеремет, В.П. Суйц. - 5-е изд. переработанное и дополненное - М.: ИНФРА-М, 2006. – 448 с.

ГЛОССАРИЙ

Управленческое решение – результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения.

Финансовый контроль - это деятельность государственных и муниципальных органов, общественных организаций, различных уполномоченных лиц, которая регулируется нормами права, а также связана с проверкой правильности, точности и своевременности формирования, распределения и использования денежных средств, главной целью которой является установление законности и эффективности осуществления финансово–экономической деятельности.

Внутренний финансовый контроль образовательного учреждения – это процесс, направленный на получение достаточной уверенности в том, что образовательная организация обеспечивает: эффективность и результативность собственной деятельности (рассматриваются финансовые показатели деятельности), сохранность собственных активов, своевременность и достоверность бухгалтерской отчетности, а также соблюдение применимого законодательства (в том числе, при ведении бухгалтерского учета).

Заведующий – административное лицо, осуществляющее управление образовательным учреждением.

Аудит – предпринимательская деятельность по независимой проверке бухгалтерского учета и финансовой отчетности организации и индивидуальных предпринимателей.

Эффективность управления – результативность данной деятельности, рационального использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

Государственное задание – документ, устанавливающий требования к качеству и объему оказываемых государственных (муниципальных) услуг.

Казенное образовательное учреждение - это государственное учреждение, оказывающее государственные услуги, выполняющее работы или исполняющее государственные функции в целях обеспечения реализации полномочий органов власти или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств бюджета на основании бюджетной сметы.

Бюджетное учреждение —это государственное (муниципальное) учреждение, финансовое обеспечение выполнения функций которого, в том числе по оказанию государственных (муниципальных) услуг физическим и юридическим лицам в соответствии с государственным (муниципальным) заданием, осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основе бюджетной сметы.

Автономным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта.

Эффективность— это соотношение между полученными результатами производства (продукцией и услугами), с одной стороны, и затратами труда и средств производства - с другой.

Проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

При оценке эффективности деятельности органа внутреннего финансового контроля могут применяться пять основных критериев: результативность, действенность и экономичность, интенсивность и динамичность работы.

Результативность можно определить с помощью соотношения суммы установленных нарушений ко всему объему проверяемых бюджетных средств:

$$K_{\text{в}} = \text{УН} / \text{С},$$

где УН- сумма установленных нарушений; С — сумма бюджетных средств, представленных к проверке.

Также имеет смысл показать относительную величину соотношения суммы нарушений, отнесенных к категории «нецелевое использование бюджетных средств» к общей сумме нарушений:

$$K_{\text{нецел}} = \text{Ннецел} / \text{Н},$$

где Ннецел — сумма нарушений, отнесенных к категории «нецелевое использование бюджетных средств»; Н — общая сумма нарушений.

Критерий действенности с экономической точки зрения можно оценить с объемом средств, возвращенных в бюджет, после проведения контрольных мероприятий.

Такой критерий можно отразить соотношением объемов средств, восстановленных в бюджет к объему средств, предложенных к восстановлению.

$K_{\text{ВБС}} = \text{ВБС} / \text{БС}$, где ВБС — восстановленные бюджетные средства; БС- объем средств, предложенных к восстановлению.

Оценку экономичности предлагается определять, как отношение объема средств, полученных от реализации результатов финансового контроля, к объему средств, затраченных на содержание контрольного органа.

$$\text{Экф} = \text{Эк} / \text{Зфк},$$

где Экф — экономическая эффективность деятельности; Эк — экономический эффект от всех контрольных мероприятий (средства, восстановленные в бюджет); Зфк — затраты на содержание органа финансового контроля.

Критерий интенсивности характеризует загруженность органа финансового контроля, систематичность и методичность контроля. Оценка данного критерия может проводиться, как по всему органу финансового контроля в целом, так и по направлениям деятельности органа.

Критерий динамичности показывает, насколько быстро осуществляется контрольное мероприятие.

Можно рассчитать, как отношение фактически затраченного времени на осуществление контрольного мероприятия к его нормативному показателю или к плановому, определенный руководством региона.

$$\text{Кдин} = \text{Тз} / \text{Тнорма},$$

где Тз- затраченного времени на осуществление контрольного мероприятия; Тнорма- нормативный или плановый показатель.

Главный же критерий определения эффективности финансового контроля — это конечный результат. При этом, важное значение приобретает контроль исполнения устранения нарушений, выявленных по результатам ревизий и проверок.

Анализ финансовых коэффициентов

Для проведения анализа актив и пассив баланса группируется по следующим признакам:

- по степени убывания ликвидности (актив);
- по степени срочности оплаты (пассив).

A₁ - наиболее ликвидные активы. К ним относятся денежные средства предприятий и краткосрочные финансовые вложения (стр. 1250+стр. 1240).

A₂ - быстореализуемые активы. Дебиторская задолженность и прочие активы (стр. 1260+стр. 1230).

A₃ - медленно реализуемые активы. К ним относятся статьи из разд. II баланса “Оборотные активы” (стр. 1210+стр. 1220) и статьи “Долгосрочные финансовые вложения” из разд. I баланса “Внеоборотные активы” (стр. 1170).

Группировка пассивов происходит по степени срочности их возврата:

П₁ - наиболее краткосрочные обязательства. К ним относятся статьи “Кредиторская задолженность” и “Прочие краткосрочные пассивы” (стр. 1520+стр. 1550).

П₂ - краткосрочные пассивы. Статьи “Заемные средства” и другие статьи разд. III баланса “Краткосрочные пассивы” (стр. 1510+стр. 1530+стр. 1540).

П₃ - долгосрочные пассивы. Долгосрочные кредиты и заемные средства (стр. 1410+стр. 1450+стр.1430).

Для качественной оценки платежеспособности и ликвидности п/п кроме анализа ликвидности баланса необходим расчет коэффициентов ликвидности

Цель расчета - оценить соотношение имеющихся активов, как предназначенных для непосредственной реализации, так и задействованных в технологическом процессе, с целью их последующей реализации и возмещения вложенных средств и существующих обязательств, которые должны быть погашены предприятием в предстоящем периоде.

Таблица 2.1.

Расчет и оценка платежеспособности при помощи финансовых
коэффициентов

№ п/п	Наименование показателя	Способ расчета	Нормальное ограничение	Пояснения
1.	Общий показатель ликвидности	$L_1 = \frac{A_1 + 0,5A_2 + 0,3A_3}{П_1 + 0,5A_2 + 0,3П_3}$	$L_1 \geq 1$	-
2.	Коэффициент абсолютной ликвидности	$L_2 = \frac{A_1}{П_1 + П_2}$	$L_2 > 0,2 \div 0,7$	Показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств
3.	Коэффициент “критической оценки”	$L_3 = \frac{A_1 + A_2}{П_1 + П_2}$	Допустимое $0,7 \div 0,8$, желательное $\geq 1,5$	Показывает, какая часть краткосрочных обязательств организации может быть немедленно погашена за счет средств на различных счетах, в ценных бумагах, а также поступлений по расчетам.
4.	Коэффициент текущей ликвидности	$L_4 = \frac{A_1 + A_2 + A_3}{П_1 + П_2}$	Необходимое значение 1, оптимальное - не менее 2,0	Показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства
5.	Коэффициент маневренности функционирующего капитала	$L_5 = \frac{A_3}{[A_1 + A_2 + A_3][П_1 + П_2]}$	Уменьшение показателя в динамике - положительный факт	Показывает, какая часть функционирующего капитала обездвижена в производственных запасах и долгосрочной дебиторской задолж.