



# *О ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЙ*

*Заместитель Министра образования  
и науки Российской Федерации  
А.Б. Пovalко*

г. Москва  
27 октября 2016 г.



## Реформа государственных учреждений: планы и приоритеты



Старт реформы – **Федеральный закон от 08 мая 2010 г. № 83-ФЗ** «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»



Основная цель – **развитие** государственных (муниципальных) учреждений, повышение качества оказываемых ими услуг и работ:

- изменение приоритетов деятельности учреждений, повышение их самостоятельности (автономии)
- предоставление учреждениям свободы и гибкости в финансово-хозяйственных вопросах в целях повышения эффективности их деятельности
- повышение уровня ответственности учреждений за результаты своей деятельности



## Ключевые цифры на 2016 год



**167,3** млрд. рублей - общий объем субсидии на выполнение государственного задания вузами Минобрнауки

В том числе на выполнение отдельных работ в рамках государственного задания:

**146,0** млрд. руб. – финансовое обеспечение оказания образовательных услуг

**1,3** млрд. руб. – развитие деятельности студенческих объединений

**7,1** млрд. руб. – финансирование науки и научных проектов

**12,9** млрд. руб. – реализация иных специальных проектов и программ



**52,4** млрд. рублей - общий объем субсидии на иные цели вузами Минобрнауки

В том числе на следующие цели:

**45,3** млрд. руб. – стипендии

**2,2** млрд. руб. – капитальные ремонт

**2,2** млрд. руб. – приобретение уч. оборудования

**2,4** млрд. руб. – реализация программ развития



## Негативный контекст для повышения эффективности управления финансово-хозяйственной деятельностью в учреждении



### Обременение инфраструктурой

- долгие годы наращивание имущественного комплекса было ключевым показателем эффективности ректора и вуза
- с переходом на НПФ «излишки» недвижимого имущества становятся источником доп. затрат, зачастую при невозможности оптимизации имущественного комплекса



### Необходимость одновременно быть социально-ответственным и рыночно-эффективным вузом

- выполнение указа Президента № 597 от 7 мая 2012 г. и переход на «эффективный контракт». Затраты на заработную плату в отдельных вузах превышают 70%



### Сокращение возможностей для вуза по привлечению внебюджетного финансирования

- общее замедление роста экономики
- сворачивание образовательных и научных программ со стороны крупных предприятий



## Позитивный контекст для повышения эффективности управления финансово-хозяйственной деятельностью в учреждении



### Гибкость и самостоятельность при планировании приема

- КЦП распределяются по укрупненным группам
- возможность формировать состав специальностей и направлений подготовки на уровне вуза, а значит оптимизировать затраты



### Рост средней заработной платы ППС и НС (170% от средней по региону уже в 2016 г.)

- рост средней заработной платы ППС и НС до 150% в 2016 и до 175% в 2017 и 200% в 2018 гг.
- данный факт является хорошим мотиватором для перехода специалистов высокой квалификации на работу в вузы из других секторов экономики



### Развитие сетевой формы реализации образовательных программ

- стоимость обучения студентов с применением электронных технологий ниже, чем традиционный способ обучения
- государством подготовлена соответствующая нормативно-правовая база для применения сетевых форм обучения (статья 15 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС 3+)



## Ключевые проблемы в области финансового менеджмента



Отсутствие финансовой политики, поддерживающей реализацию стратегических целей



Зачастую низкая «финансовая грамотность» вузовских управленцев и наоборот невключенность финансовых служб в решение сутевых вопросов и реализацию стратегии вуза



Неготовность вузов использовать новые инструменты финансового менеджмента



Низкое качество планирования внебюджетных доходов

**Результат** - неспособность обеспечить должный уровень и качество финансового менеджмента в условиях широкой автономии учреждений



## Требования Минобрнауки России к вузам, в части повышения эффективности планирования финансово-хозяйственной деятельности учреждения



Мобилизация персонала вуза, повышение квалификации и повышение уровня «финансовой грамотности» рядовых сотрудников



Выработка плана мероприятий в каждом вузе по внедрению федерального сервиса бюджетирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности (с 1 января 2016 г.)



Обеспечение контроля над установлением стоимости платных услуг исходя из заданных нормативов и оценки рентабельности образовательных программ



Сокращение остатков денежных средств на счетах вуза, регулярный контроль (в том числе с использованием АК КСУФ) со стороны ректора



Для повышения внутренней эффективности учреждения необходимо использовать следующие инструменты:



### Создание системы бюджетирования и планирования финансово-хозяйственной деятельности

Как ключевой элемент повышения эффективности использования имеющихся в распоряжении учреждения ресурсов

**Интеграция в работу учреждения инструментов портала АСУ ПФХД**

Вспомогательные методические материалы выпускаемые Минобрнауки России:



**Методические рекомендации по организации процесса планирования и бюджетирования** финансово-хозяйственной деятельности в учреждениях, подведомственных Минобрнауки России



**Методические рекомендации по организации анализа эффективности планирования** финансово-хозяйственной деятельности в подведомственных Минобрнауки России учреждениях



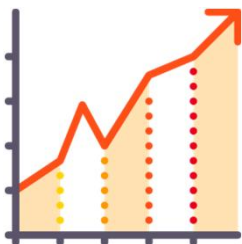
**Порядок определения платы для физических и юридических лиц за услуги** (работы), относящиеся к основным видам деятельности федеральных бюджетных учреждений, находящихся в ведении Минобрнауки России, оказываемые ими сверх установленного государственного задания.





## Внедрение внутреннего финансового контроля в деятельность учреждения

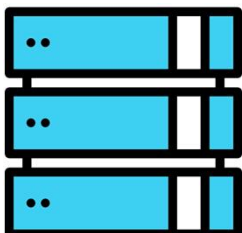
Внутренний финансовый контроль –  
ключевой инструмент для руководителя учреждения



Повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности



Выработка и реализация действенной программы по предотвращению рисков



Формирование в учреждении «базы знаний» о наиболее эффективных, результативных и законных способах организации собственной деятельности



Ключевая идеология Министерства – предоставить вузам максимальный уровень автономии и научить нести ответственность за принятые управленческие решения. Инструмент – федеральный сервис ПФХД

## Вчера



Обширный персонал с разнородной квалификацией



Планирование основанное на сметном подходе



Отсутствие современных ИТ-решений



Поверхностная аналитика

## Завтра



Квалифицированный персонал



Современные ИТ-решения



Агрегатор ключевой финансово-экономической информации



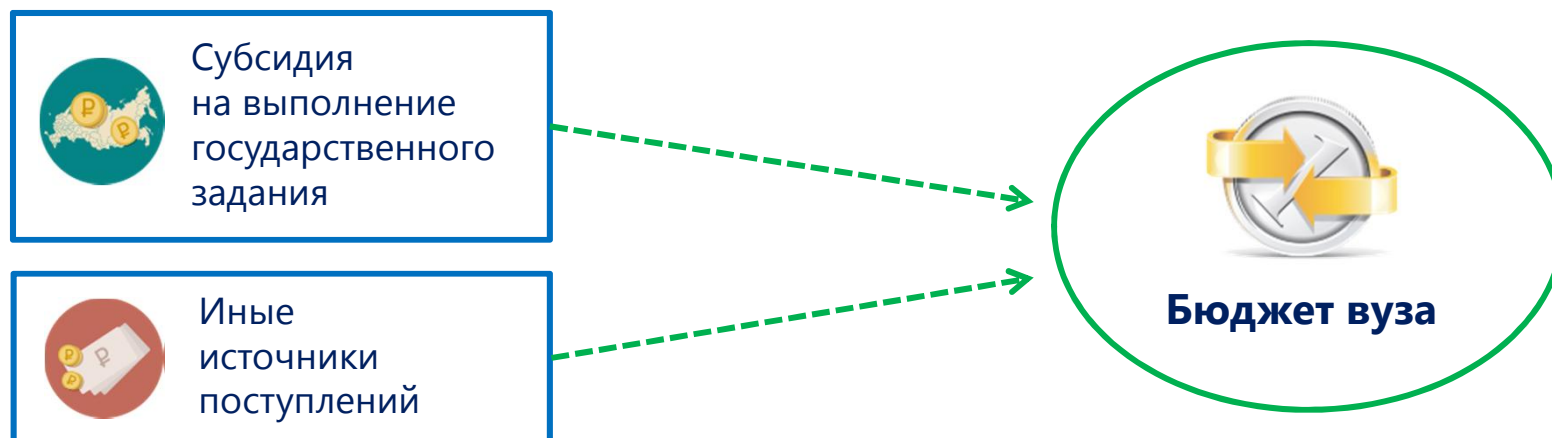
Аналитический и прогнозный центр вуза



Носитель ключевых компетенций, необходимых для принятия стратегических решений



## Реализация бюджетной политики вуза в рамках установленной автономии



**Минимальные требования Минобрнауки России при реализации вузом своего права на автономию:**



Выполнение социальных обязательств, в первую очередь выполнение обязательств по зарплате



Недопущение просроченной кредиторской задолженности, в том числе по заработной плате



Реализация управления ФХД вуза без опоры на соотношения заложенные в нормативах



## Совершенствование принципов формирования стоимости оказания услуг

Приказом Минобрнауки России от 17.08.2016г. № 1051 внесены изменения в Приказ от 20.12.2010г. № 1898, регламентирующие определение стоимости платных образовательных услуг не ниже величины **нормативных затрат**



Мониторинг платных услуг – это комплекс мер, призванный контролировать соблюдение правил оказания платных образовательных услуг организациями, подведомственными Минобрнауки России

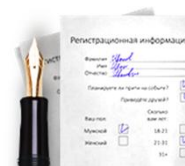
Процесс мониторинга включает в себя:



Сбор мониторинговых формы



Анализ стоимости платных услуг на сайтах вузов



Выборочный анализ заключенных договоров



Создана специальная горячая линия



## Аналитические инструменты оценки финансового состояния учреждений

1

План финансово-хозяйственной деятельности

2

Отчет об исполнении плана ФХД

3

Баланс государственного учреждения

4

Сведения о дебиторской и кредиторской задолженности

5

Сведения об остатках денежных средств учреждения

6

Внутренние данные Минобрнауки России

7

Оперативные данные АК КСУФ

### Оценка риска дефицита средств учреждений

- Годовая отчетность учреждений
- Планы ФХД на текущий финансовый год



### Оценка платежеспособности учреждений

- Квартальная отчетность;
- Скорректированные планы ФХД на текущий финансовый год



### Прогноз дефицита средств до конца года



## Переход на федеральный сервис АСУ ПФХД с 01.01.2017г.

### Данные на вход

Стратегия развития вуза



Учебный план (нагрузка)



Контингент студентов



Тарифы и цены на услуги



И другие...

### Основные функциональные возможности системы АСУ ПФХД

- Ведение организационной и финансовой структуры вуза
- Сбор и консолидация данных с ЦФО
- Распределение лимитов по ЦФО
- Формирование Плана доходов и расходов и Плана движения денежных средств
- Формирование ПФХД и сведений о вносимых изменениях
- Формирование плана закупок и план-графика закупок
- Использование алгоритмов для расчёта ключевых статей ФХД
- Выгрузка ПФХД на <http://bus.gov.ru/>

### Отчётность на выходе

ПФХД



Приказ № 717

План закупок



Постановление № 552

План-график закупок



Постановление № 553

Отчет о результатах деятельности



Приказ № 904

И другие...





## Перспективные задачи Минобрнауки России на 2016 год



Совершенствование нормативно-правовой базы, регламентирующей финансовую деятельность вуза, упорядочивание информации о процессах выделения финансирования со стороны Минобрнауки России



Создание условий для повышения квалификации сотрудников финансовых служб и повышение уровня «финансовой грамотности» руководителей центров финансовой ответственности подведомственных учреждений



Модернизация процессов управления и анализа финансово-хозяйственной деятельности подведомственных учреждений с использованием современных информационных технологий, в том числе предоставление доступа к федеральному сервису АСУ ПФХД



Совершенствование нормативов формирования стоимости оказания услуг, оценка рентабельности образовательных программ, мониторинг стоимости платных услуг



Повышение эффективности финансового менеджмента учреждений, подведомственных Минобрнауки России



**БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!**