**Відділ освіти, молоді та спорту Новоархангельської районної державної адміністрації**

**Методичний кабінет**



Програма

Районної Інтернет-семінар-презентації

«Модернізація змісту, форм і методів управлінської діяльності керівників навчальних закладів, які працюють в умовах автономії»



2016 рік

1 березня 2016 року

Мета семінару: розкриття якісно нових відносин між органами державного управління в галузі загальної середньої освіти та загальноосвітнім навчальним закладом, компонентів управлінської діяльності на шляху до впровадження автономії загальноосвітнього навчального закладу, визначення шляхів удосконалення функціонування механізму фінансового забезпечення діяльності навчальних закладів, підвищення ефективності використання державних фінансових ресурсів в системі загальної середньої освіти

1.Презентація «Розширення поля управлінської діяльності: шкільна автономія»

2.Модернізація управлінської діяльності керівника освітньої установи в умовах розвитку освіти району.

Завідувач Новоархангельського РМК Т.В.Зубченко

3.Механізм та тактичні дії керівника навчального закладу на шляху до автономії.

Директор Мар’янівської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів

І.А.Драгоненко

4. Автономія навчального закладу: нові можливості раціонального використання коштів.

Директор Підвисоцької загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів

імені Т.Г.Шевченка С.П.Гаврилюк

**Модернізація управлінської діяльності керівника освітньої установи в умовах розвитку освіти району.**

**Т.В.Зубченко**

**завідувач Новоархангельського РМК**

Україна – європейська держава, яка прагне розвитку і процвітання. Її поступ визначає рівень освіти громадян. Ми хочемо жити по-європейськи, тож треба прислухатися до європейських правил, норм, принципів. Реформування освітньої галузі в Україні супроводжується низкою завдань, які необхідно негайно вирішувати.

Зрослі вимоги до управління школою вимагають швидких та виважених дій. Перед керівниками шкіл постають нові вимоги, які стосуються, насамперед, компетентнісних та особистісних якостей лідера освіти, вміння реагувати на зміни та пристосовуватися до інноваційного середовища. Директор школи повинен поліпшувати свої знання та навички з освітнього менеджменту. Освітні стратегії він повинен розглядати в контексті соціальних, економічних та політичних тенденцій. Нині активно висвітлюються проблеми переходу від адміністративно-розподільчого до ринково-орієнтованого регулювання загальної середньої освіти. Визначаються правові, організаційні та економічні умови запровадження шкільної автономії для підвищення якості державного управління освітою та вдосконалення механізмів її фінансування. В умовах дефіциту державного бюджету забезпечення фінансової стабільності та розвитку загальної середньої освіти можливі завдяки зміні механізмів управління та фінансування на основі введення соціальних і освітніх стандартів, нових фінансових нормативів і запровадження шкільної автономії. Поняття "автономія" вживається у значенні самостійність, володіння правом самостійного вирішення питань внутрішнього значення.

Керівник школи мусить бути добре поінформованим для того, щоб мати можливість передбачати шляхи розвитку закладу освіти. З одного боку, це досить нелегка справа, адже керівник має управляти фінансовими, господарськими, навчально-методичними, кадровими справами школи та, окрім цього, створювати сприятливий психологічний клімат серед педагогічних працівників, учнів та їхніх батьків, встановлювати зв’язки з навколишнім середовищем школи (громадою). З іншого боку, у зв’язку з євроінтеграційними та глобалізаційними тенденціями директори шкіл мають, ознайомлюватися зі здобутками навчальних закладів, переймати досвід у вирішенні організаційних питань.

Керівник сучасної школи має володіти інноваційними технологіями управління, щоб не залишитися осторонь реалій сучасного життя. Директор навчального закладу повинен стати менеджером, щоб управляти педагогічною системою, її розвитком, організацією й стимулюванням професійної діяльності підлеглих, сприяти формуванню культури організації, вивчати попит на освітні послуги, забезпечувати їх якість. Зважаючи на складність управлінських проблем, особлива увага в роботі керівника загальноосвітнього навчального закладу має надаватися врахуванню різноманітних умов та шляхів оптимізації управлінського процесу.

Керівнику сучасного навчального закладу доводиться працювати в період оновлення функціональних обов'язків та видів управлінської діяльності, що пов'язаний з конкретно-історичними умовами розвитку країни, розширення сфери знань та умінь в галузі менеджменту освіти та іншими об’єктивними обставинами. Обов'язок керівника – створити умови, в яких би кожен міг би самореалізуватися.

Результат управлінської діяльності - це результати дій керуючої системи щодо переведення освітньої системи, педагогічного колективу, навчально-виховного процесу, фінансово-господарської діяльності, санітарно-гігієнічних і безпечних умов у новий стан, що забезпечує керуюча система.

«Перед директором постає конкретний виклик: як мотивувати вчителів, як розвивати школу в умовах дуже обмеженого фінансування?. Адже сьогодні школи у передбачених бюджетах фактично мають лише видатки на комунальні послуги, харчування дітей і зарплату вчителів. Причому перші і другі не завжди закладені навіть у повному обсязі, адже ціни постійно зростають. Окрім того, маючи такі обмежені ресурси, треба також дбати про те, щоб у школі були нормальні умови для навчання і загалом перебування дітей. Тож директори шукають способи, яким чином ці ресурси залучити: чи за рахунок додаткових освітніх послуг, чи за рахунок економії на комунальних платежах тощо. Ці заощаджені кошти директори мають намір використовувати на користь школи, але не мають такого права» (Л.Гриневич).

Запровадження фінансово-економічної самостійності школи, яка забезпечена на законодавчому рівні, сприяє ефективному використанню ресурсів бюджету та залученню в освіту коштів з інших джерел. З’являється гнучкість в управлінні коштами та можлива ощадливість у їх витраченні.

Є різні підходи до фінансування шкіл.

Відповідно до ЗУ «Про державний бюджет на 2015 рік» бюджет галузі освіти Новоархангельського району складається з освітньої субвенції, яка визначена згідно формульного розрахунку, та частини базової дотації, розмір якої визначено відповідно до рішення сесії Новоархангельської районної ради.

Добре те, що є формулювання «субвенція», тож кошти передбачені на освіту не можна витратити з іншою метою.

Ми живемо в період, коли раціональність та ощадливість мають бути стилем життя кожної людини. Навчальний заклад може працювати в режимі функціонування, а може і в режимі розвитку. На рівень освіти в закладі впливає нестача коштів на покращення матеріально-технічної бази установ, модернізації існуючих потужностей, впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в навчально-виховний процес, закупівлі художньої літератури, передплати фахових видань.

Сьогодні механізм фінансування ЗНЗ тісно пов’язаний з системою управління цими закладами, завдяки чому на місцевому рівні переважають методи адміністративного розподілу фінансових ресурсів, планування видатків на утримання закладів відштовхується від витрат попереднього року, повним фінансуванням забезпечені переважно лише захищені статті видатків. Розподіл фінансових потоків між школами залежить від кількості учнів, що там навчаються, при цьому не враховуються інші важливі критерії: приміром, стан приміщень закладів освіти.

Усе це спонукає керівників навчальних закладів вирішувати значну частину фінансових проблем за рахунок батьків чи спонсорської допомоги, а не шляхом проведення ефективної фінансово-економічної діяльності закладу, відповідального витрачання бюджетних коштів.

Діючий сьогодні механізм фінансування закладів загальної середньої освіти, що базується на кошторисному методі, визначає цільове призначення і спрямування бюджетних асигнувань, передбачає суворе дотримання фінансових планів та є незмінним вже протягом значного періоду. Аналіз основних його особливостей виявляє низку недоліків та проблем, що можуть призводити до зниження ефективності освітньої діяльності, оскільки досягнення соціально-економічних результатів потрібно забезпечити мінімальними фінансовими ресурсами, запланованими та затвердженими заздалегідь, спираючись на показники виконання кошторису за попередні періоди. Тому у сучасних умовах особливої актуальності набувають питання пошуку шляхів удосконалення існуючого механізму фінансового забезпечення діяльності загальноосвітніх навчальних закладів.

Більшість з вищезазначених проблем, можна вирішити шляхом впровадження та розширення автономії ЗНЗ з навчальної, економічної та фінансово-господарської діяльності, що передбачає вирішення цілої низки проблем, які умовно можна поділити на правові, організаційні та економічні.

Автономія ЗНЗ стимулює до пошуку, цікавішого застосування нових технологій, створює певний інноваційний простір.

Позитивним прикладом є діяльність шести навчальних закладів району (Новоархангельський навчально-виховний комплекс «загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів – гімназія», директор Косенко І.М., Новоархангельська ЗШ І-ІІІ ступенів № 2, директор Гончар Т.С., Кальниболотська ЗШ І-ІІІ ступенів, т.в.о. директора Товсторог Ю.Г. Торговицька ЗШ І-ІІІ ступенів імені Є.Ф. Маланюка, директор Аліщенко А.І., Мар'янівська ЗШ І-ІІІ ступенів, директор Драгоненко І.А., Підвисоцька ЗШ І-ІІІ ступенів імені Т.Г.Шевченка, директор Гаврилюк С.П.), яка доводить, що за рахунок внутрішніх резервів можна забезпечувати розвиток установи.

Перші кроки на шляху шкільної автономії були зроблені ще у 2007 році,

коли керівники загальноосвітніх шкіл Новоархангельського району вивчили досвід автономії загальноосвітніх шкіл Нахімовського району міста Севастополя, зокрема, гімназії № 5 імені Лесі Українки з російською і українською мовами навчання Севастопольської міської ради.

Врахувавши бажання директорів 6 навчальних закладів, (у 2008 році) відділ освіти Новоархангельської районної державної адміністрації прийшов до рішення про виведення цих шкіл зі складу централізованої бухгалтерії на самостійний баланс з правом юридичної особи.

Дане питання розглянула сесія Новоархангельської районної ради Кіровоградської області, депутати підтримали прогресивні ідеї тому, що нині сучасний керівник навчального закладу повинен бути лідером, зацікавленим управлінською працею, керівником нової генерації, готовим виконувати не тільки класичні функції, а й модернізовані, бути менеджером в освіті, чітко визначати генеральну мету розвитку свого навчального закладу, тактичні завдання, проміжні й кінцеві результати.

Директори провели реєстрацію закладів, як самостійної юридичної особи в органах статистики, податкової політики та Фондах страхування громадян, забезпечили організацію бухгалтерського обліку в школах, відкрили реєстраційні рахунки в органах Держказначейства та провели приймання – передачу матеріальних цінностей від централізованої бухгалтерії відділу освіти.

Переведення закладу на умови самостійного ведення господарської діяльності та бухгалтерського обліку здійснюється за рішенням засновника.

Відокремлені за рішенням сесії районної ради школи визначені розпорядниками коштів нижчого рівня, (так як головним розпорядником є відділ освіти,молоді та спорту РДА).

Практика автономної діяльності освітніх закладів, доводить не лише про фінанси, а й про педагогічний аспект. Трендом є орієнтація навчальних закладів на результат – знання, вміння і компетентність випускника. Якими педагогічними методами вони цього досягають – які методики викладання використовують, які нові технології застосовують, які підручники обирають – це все стало частиною автономії школи.

Стосовно правових проблем, потрібно відзначити, що відповідно до Ст.10 Закону України «Про загальну середню освіту» шість загальноосвітніх навчальних закладів є юридичними особами, тобто для ведення самостійної фінансово-економічної діяльності закладів здійснили державну реєстрацію, внести відповідний запис у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, оформили та отримали Свідоцтво про державну реєстрацію і виписку із зазначеного Реєстру та відкрили в органах Державного казначейства реєстраційний та спеціальний реєстраційний рахунки для обліку операцій з виконання загального та спеціального фонду кошторису. Також кожною установою складені індивідуальні кошториси, плани асигнувань загального фонду бюджету плани спеціального фонду тощо.

Забезпечення часткової фінансової самостійності шкіл через відкриття рахунків передбачає можливість не тільки ефективно та оперативно використовувати виділені навчальним закладам бюджетні кошти, а й легально отримувати та використовувати більше додаткових коштів (коштів спеціального фонду), зокрема від оренди приміщень, платних освітніх послуг, благодійних внесків та інших надходжень. Прозоре надходження додаткових коштів надає змогу керівникам навчальних закладів вирішувати поточні проблеми утримання навчальних закладів, планово поліпшувати матеріально-технічну базу, стимулювати колективи та створювати сучасні умови для проведення навчального процесу. Запровадження шкільної автономії вимагає дотримання низки умов, які можна виокремити в три групи – правові, організаційні та фінансово-економічні. Найважливішою правовою умовою автономії ЗНЗ є повна і послідовна реалізація навчальним закладом статусу юридичної особи.

Наступним етапом було затвердження типових штатних нормативів загальноосвітніх навчальних закладів (наказ МОН від 06.12.2010 № 1205), якими передбачається введення у школах посади бухгалтера (головного бухгалтера). На бухгалтерію було покладено вирішення наступних завдань:

1. Забезпечення виконання кошторису школи.

2. Контроль та облік всіх фінансових потоків установи.

3. Здійснення платежів та фінансових зобов'язань закладу.

4. Нарахування та виплата заробітної плати працівників.

5. Ведення обліку та списання матеріальних цінностей.

6. Підготовка та забезпечення фінансової звітності згідно із нормативними вимогами.

7. Звітування перед державними фондами та податковою інспекцією.

8. Видача довідок працівникам.

Розпорядники бюджетних коштів, які обслуговуються через Державне казначейство, ведуть облік юридичних та фінансових зобов'язань.

Відповідно до необхідності життєзабезпечення навчального закладу, з урахуванням кошторисних призначень на поточний бюджетний рік, директором підписуються договори і, одночасно, беруться юридичні і фінансові зобов'язання.

Навіть такі мінімальні дії докорінно зруйнували існуючий механізм фінансування ЗНЗ, але це стало одним із перших кроків на шляху подальшого розвитку з метою забезпечення фінансової ефективності використання коштів на загальну середню освіту, що нарешті забезпечує фінансування не окремого закладу, а конкретних освітніх потреб кожного учня.

Для посилення автономії створений дієвий механізм визнання органами державного управління ЗНЗ повноправним економічним та господарським суб’єктом з наданням йому статусу самостійної юридичної особи. Для закладу це означає низку можливостей самостійно розпоряджатися виділеними фінансовими ресурсами, перехід від отримання коштів за кодами економічної класифікації до фінансування єдиною сумою та виконання державних фінансових зобов’язань, впровадження відносин закладу з одержувачами освітніх послуг на основі договорів, впровадження незалежної системи контролю за кількістю та якістю наданих послуг освіти, проводження процедур закупівлі товарів, робіт та послуг та підписання угод на їх поставку, впровадження сучасних програмних продуктів та систем бухгалтерського обліку діяльності, розроблення та впровадження звітності, яка висвітлює основні напрями діяльності закладу з метою аналізу, оцінки та громадсько-державного контролю якості та кількості наданих освітніх послуг.

Стосовно економічних питань, впровадження фінансово-економічної автономії, перш за все, передбачає запровадження єдиних правил фінансування видатків на утримання цих закладів, які мають забезпечити відмову від застарілих принципів фінансування на основі кошторисного методу. Перспективним напрямком удосконалення механізму фінансування стало введення нормативного методу, який гарантує рівний доступ до державних освітніх стандартів кожному учню (вихованцю) та базується на таких основних принципах:

- обсяг фінансування на утримання ЗНЗ обчислюється за чіткою та прозорою формулою, в основу якої покладено мінімум складових;

- фінансування проводиться, з мінімальною класифікацією напрямків використання коштів;

- розрахунок суми фінансування має пряму пропорційну залежність від кількості учнів або вихованців;

- зміни контингенту протягом календарного року відповідно зменшуються або збільшуються обсяги фінансування;

- обов’язкове складання та виконання річного плану витрачання коштів на утримання закладу;

- обов’язкове виконання державного стандарту загальної середньої освіти.

Для підвищення ефективності використання державних фінансових ресурсів в системі загальної середньої освіти шляхом посилення фінансово-господарської самостійності, шість навчальних закладів району, по-перше, визнані загальноосвітні навчальні заклади окремими юридичними особами та надано їм статус державних некомерційних установ, по-друге, створені умови для впровадження моделей державно-громадського управління в системі загальної середньої освіти; по-третє, створені сприятливі умови для забезпечення ЗНЗ фінансовими ресурсами як за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, так і за рахунок інших додаткових джерел фінансування.

Отже, фінансове та матеріально-технічне забезпечення цих шести навчальних закладів створює передумови для надання громадянам якісної освіти відповідно до сучасних запитів кожної особистості і потреб інноваційного розвитку.

Крім того, нормативний метод фінансування став могутнім засобом оптимізації діяльності ЗНЗ, суттєвим фактором та поштовхом для підвищення економічної і юридичної захищеності, самостійності діяльності ЗНЗ, зацікавленості ефективного використання виділених коштів та зниження впливу суб’єктивних факторів при плануванні та розподілі фінансових ресурсів.

Директор школи став «господарем» своєї школи, відкрилися можливості раціонально використовувати кошти, виділені Державою – директор школи сам вирішує, які витрати є першочерговими, а які можуть почекати, з’явилася можливість самостійно укладати договори на послуги і товари, спрямовувати зекономлені кошти на преміювання вчителів та працівників освітнього закладу, самостійно планувати та заощаджувати гроші на оплату теплоенергоносіїв тощо.

Додатковою перевагою є надходження спеціального фонду. Школа має:

свій спеціальний рахунок;

впевненість, що всі надходження будуть використані тільки для своїх потреб;

зацікавленість в наданні платних послуг здачі вільних приміщень в оренду;

співпрацю з інвесторами та благодійниками.

Керівник навчального закладу, який працює в режимі автономії, спрямовує фінансово-господарську діяльність на ефективне використання отриманих коштів на матеріальну базу, для забезпечення статутної діяльності.

Керівники навчальних закладів, які мають повноваження та можливості щодо отримання доходів і здійснення видатків, визначають обсяг і спрямування коштів згідно з бюджетними призначеннями для виконання закладом освіти своїх функцій. За даними бухгалтерського обліку оцінюють ефективність використання бюджетних коштів та їх цільове використання відповідно до бюджетного призначення.

При дефіциті бюджету та недостатньому фінансуванні закладів освіти району, керівники, працюючи в режимі автономії, стали і економістами і менеджерами, суттєво покращили матеріально-технічну базу шкіл, здійснили капітальні та поточні ремонти приміщень.

В управлінській діяльності керівники навчальних закладів використовують цільові управлінські проекти. Вони базуються на інноваційних технологіях у форматі контрольно-оцінювальної діяльності. Зокрема, це діагностичний контроль, педагогічний аналіз, моніторинговий контроль. Застосовуючи ці інноваційні технології в контрольно-оцінювальній діяльності директори мають змогу будувати моделі своїх контрольних дій. Ці технології сприяють узгодженій співпраці вчителя і керівництва школи в досягненні спільної мети навчального закладу.

Розвивається концептуальна ідея моделі навчального закладу: перехід від моделі школи, що функціонує, до моделі школи, що розвивається і забезпечує безперервний розвиток особистості керівника, педагога та учня. Для навчальних закладів характерним є пошук нових педагогічних можливостей.

Майбутнє кожного навчального закладу Новоархангельського району значною мірою залежить від керівника, його компетентності,інноваційного потенціалу навчального закладу, рівня культури, що передбачає досягнення нової якості навчально-виховного процесу, здійснення кардинальних базових перетворень у змісті, формах і методах навчання і виховання, в управлінні школою, в переведенні її із стану функціонування в режим розвитку.

У роботі навчальних закладів радимо керуватися такими основними законодавчими та нормативно-правовими актами:

1. Конституція України від 28.06.96 р. № 254к/96-ВР.

2. Закон України «Про освіту» від 23.05.91 р. X» 1060-ХП, зі змінами.

3. Закон України «Про загальну середню освіту» від 13.05.99 р. № 651- XIV, зі змінами.

4. Закон України «Про благодійництво та благодійні організації» від 16.09.97р. № 531/97-ВР, зі змінами.

5. Закон України «Про об'єднання громадян» від 16.06.92 р. № 2460-ХП, зі змінами.

6. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб - Підприємців» від 15.05.2003р. № 755-1У, зі змінами.

7. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 28.12.94 р. № 334/94-ВР, зі змінами.

8. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР, зі змінами.

9. Закон України «Про гуманітарну допомогу» від 22.10.99 р. № 1192- XIV, зі змінами.

10. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.99 р. № 996-Х1У, зі змінами.

11. Закон України «Про державний бюджет України на 2011 рік» від 23.12.2010 р. №2857-У1.

12. . Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-У1.

13. . Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI.

14. . Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755- VI.

15. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-1V.

16. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися навчальними закладами, іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної і комунальної форми власності» від 27.08.2010 р. № 796.

17. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання розподілу обсягу міжбюджетних трансфертів» № 1149 від 08.12.2010 р.

18. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження порядку отримання благодійних (добровільних) внесків і пожертв від фізичних та юридичних осіб, бюджетними установами і закладами освіти, охорони здоров'я, культури, науки, спорту та фізичного виховання для потреб їх фінансування» № 1222 від 04.08.2000 р.

19. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ» № 228 від 28.02.2002 р.

20. Постанова Кабінету Міністрів України «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» № 1298 від 30.08.2002 р.

21. Постанова Кабінету Міністрів України «Питання попередньої оплати товарів, робіт і послуг, що закуповуються за бюджетні кошти» № 1404 від 09.10.2006р.

22. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку подання фінансової звітності» № 419 від 28.02.2000 р., зі змінами.

23. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження розмірів підвищення посадових окладів (ставок заробітної плати) та додаткової оплати за окремі види педагогічної діяльності у співвідношенні до тарифної ставки» № 643 від 20.04.2007 р.

24. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження положення про загальноосвітній навчальний заклад» № 778 від 27.08.2010 р.

25. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку надання послуг з харчування дітей у дошкільних, учнів у загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладах, операції з надання яких звільняються від обкладення податком на додану вартість» № 116 від 02.02.2011 р.

26. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19.08.2009 № 1007-р «Про забезпечення цільового використання коштів бюджетними установами (закладами) соціально-культурної сфери», із змінами.

27. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти та наукових установ» № 557 від 26.09.2005 р.

28. Наказ Міністерства освіти України «Про затвердження інструкції про порядок обчислення заробітної плати працівників освіти» № 102 від 15.04.1993 р., із змінами.

29. Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.12.2010 № 1205 «Про затвердження типових штатних нормативів загальноосвітніх навчальних закладів».

30. Наказ МОН, Мінекономіки, Мінфіну «Про затвердження порядків надання платних послуг державними і комунальними навчальними закладами» № 736/902/758 від 23.07.2010 р.

31. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку та інструкції про його застосування» № 291 від 30.11.99 р.

32. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження інструкції щодо застосування економічної класифікації видатків бюджету та інструкції щодо застосування класифікації кредитування бюджету» № 495 від 25.11.2008р.

33. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження документів, що застосовуються в процесі виконання бюджету» № 57 від 28.01.2002 р.

34. Наказ Міністерства фінансів України «Про порядок бухгалтерського обліку гуманітарної допомоги» № 298 від 14.12.99 р.

35. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу» № 45 від 05.02.01р.

36. Наказ Державного казначейства України «Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку бюджетних установ та Порядку застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку бюджетних установ» № 114 від 10.12.99р.

37. Наказ Державного казначейства України «Про затвердження інструкції про кореспонденцію субрахунків бухгалтерського обліку для відображення основних господарських операцій бюджетних установ» № 61 від 10.07.2000р.

38. Наказ Державного казначейства України «Про затвердження Порядку обліку зобов'язань розпорядників бюджетних коштів в органах Державного казначейства України» № 136 від 09.08.2004 р.

39. Наказ Державного казначейства України «Про затвердження Порядку казначейського обслуговування місцевих бюджетів» № 205 від 04.11.2002 р., зі змінами.

40. Наказ Державного казначейства України «Про затвердження Порядку відкриття та закриття рахунків у національній валюті в органах Державного казначейства України» №221 від 02.12.2002 р.

41. Наказ Державного казначейства України «Про затвердження змін до Порядку обліку зобов'язань розпорядників бюджетних коштів в органах Державного казначейства України» № 137 від 22.04.2008 р.

**Механізм та тактичні дії керівника навчального закладу на шляху до автономії.**

**І.А.Драгоненко**

**директор Мар’янівської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів**

Серед головних проблем організаційно-управлінського характеру, які найбільше заважають ефективній роботі школи, найактуальнішим є брак коштів.

Діючий сьогодні механізм фінансування закладів загальної середньої освіти, що базується на кошторисному методі, визначає цільове призначення і спрямування бюджетних асигнувань, передбачає суворе дотримання фінансових планів та є незмінним вже протягом значного періоду.

Сьогодні механізм фінансування ЗНЗ тісно пов’язаний з системою управління цими закладами, завдяки чому на місцевому рівні переважають методи адміністративного розподілу фінансових ресурсів, планування видатків на утримання закладів відштовхується від витрат попереднього року, повним фінансуванням забезпечені переважно лише захищені статті видатків. Усе це спонукає керівників навчальних закладів вирішувати значну частину фінансових проблем за рахунок батьків чи спонсорської допомоги, а не шляхом проведення ефективної фінансово-економічної діяльності закладу.

Більшість з проблем, можливо вирішити шляхом впровадження та розширення автономії ЗНЗ з навчальної, економічної та фінансово-господарської діяльності, що передбачає вирішення цілої низки проблем, які умовно можна поділити на правові, організаційні та економічні.

Основним найефективнішим механізмом підвищення якості освіти є оновлення механізму фінансового забезпечення навчального закладу, заснованого на фінансуванні з розрахунку коштів на всі освітні потреби одного учня – так званого «освітнього кошика учня».

Вивчення думки керівників загальноосвітніх навчальних закладів, начальником відділу освіти, молоді та спорту Новоархангельської райдержадміністрації С.Керлсоном щодо сучасних проблем управління школою, зокрема ставлення до автономії навчальних закладів і розподілу повноважень в управлінні; виявлення надлишкової керованості в щоденній шкільній практиці; визначення шляхів підвищення ефективності управління загальною середньою освітою району надало можливість 6 навчальним закладам вийти зі складу централізованої бухгалтерії на самостійний баланс з правом юридичної особи.

Було розроблено інніціативною творчою групою покроковий механізм та тактичні дії керівників навчальних закладів на шляху до автономії, щоб досягти цілісного бачення проблем шкільної освіти.

1 крок: Внесення змін до статуту навчального закладу, що дадуть змогу в подальшому здійснювати власний бухгалтерський облік;

2 крок: Наказ начальника відділу освіти, молоді та спорту   райдержадміністрації про децентралізацію бухгалтерського обліку та визначення переліку навчальних закладів, які будуть переведені на власний бухгалтерський облік;

3 крок: Розгляд сесії районної ради переліку нових розпорядників бюджетних коштів;

4 крок: Створення секторів бухгалтерського обліку у загальноосвітніх навчальних закладів (освітніх округів);

5 крок: Реєстрація відокремлених навчальних закладів у державних фондах (управління пенсійного фонду у районі, фонд соціального страхування по тимчасовій втраті працездатності, відділ статистики у районні, районний центр зайнятості, відділ державної податкової інспекції, управління державної казначейської служби України у районі та в інших);

6 крок: Відкриття рахунків в державній службі казначейства для здійснення фінансових операцій;

7 крок: Заключення довготривалих договорів із організаціями, приватними підприємствами та іншими установами.

Не зважаючи на відсутність досвіду участі в заходах з автономії та діяльності ЗНЗ у такому режимі роботи, керівники НЗ позитивно ставляться до запровадження шкільної автономії. Керівники вже повною мірою обізнані й усвідомлюють можливості самостійного господарювання через використання автономних повноважень. Запровадження фінансової автономії набуло певної сталості і системності.

Водночас керівники шкіл демонструють готовність до змін і прагнення прозорості в управлінні освітою на всіх рівнях.

Надання широкої самостійності навчальному закладу, керівнику навчального закладу, колективу школи є передумовою посилення їх відповідальності та ініціативи.

**Автономія навчального закладу: нові можливості раціонального використання коштів**

С.П.Гаврилюк директор

Підвисоцької загальноосвітньої

школи І-ІІІ ступенів імені Т.Г.Шевченка

Сучасна освіта передбачає відкритість майбутньому, а її подальший розвиток повинен спрямовуватися на надання освітньому процесу творчого характеру, що потребує нової освітньої моделі, яка б відповідала реаліям суспільства, глобальним змінам в усіх сферах життя. Саме тому важливого значення для життєдіяльності освітнього навчального закладу набуває осмислення якісно нових ознак і смислів сучасної освіти, розуміння тенденцій її розвитку, внутрішніх протиріч й механізму прогресу.

Основу освітньої системи складає загальна середня освіта, а керівник школи постає ключовою особою, оскільки саме він є основним провідником транслятором модернізацій них змін у щоденну роботу школи.

В Україні проблемам автономії навчального закладу давно приділяється увага. Повну фінансову автономію мають тільки приватні школи.

У Новоархангельському районі запроваджена ініціатива ідеї автономії в системі шкільної освіти у комунальних навчальних закладах.

Порушуючи тему фінансування шкіл, варто зазначити , що настав час окреслити напрямки оптимізації мережі навчальних закладів за принципом ефективності, економічної обґрунтованості їх функціонування.

За останні роки значною проблемою, особливо для сільських шкіл стала фінансово-господарська.

Відділ освіти, органи місцевого самоврядування ведуть у цьому напрямку відповідну роботу. На сьогодні за рішення засновника (районної ради депутатів) створено умови для 6 опорних навчальних закладів, підтримано намір окремих директорів начальних закладів району мати власну шкільну бухгалтерію, самостійний баланс, рахунки школи та як юридична особа, отримати фінансово-господарську самостійність.

Успіх діяльності автономного закладу значною мірою залежить від особистості директора, його ділових якостей та громадської свідомості батьків.

Незважаючи на складну фінансово-економічну ситуацію в освіті у даних навчальних закладах, в тому числі і у Підвисоцькій загальноосвітній школі І-ІІІ ступенів імені Т.Г. Шевченка з року в рік оптимізується структура та ефективність роботи, поліпшується матеріально-технічна база НЗ.

Важливим є те, що в змісті управлінської діяльності закладено інноваційні підходи і ефективну практичну спрямованість. Реально за ознаками автономії та правочинності фінансово-економічної діяльності виділяються характерні переваги.

І хоча організація автономної школи має ряд недоліків, вона має відчутні і свої переваги, зупинюся на останніх.

Із часу, коли навчальні заклади були переведені в режим самостійного ведення бухгалтерського обліку з відкриттям власних рахунків і введеням посад бухгалтерів переваги такого кроку виявилися відразу:

з’явилася можливість активніше залучати позабюджетні засоби завдяки участі в управлінні закладом представників бізнесу та громадських організацій, батьків;

з’явилися благодійники, які готові допомагати школі, переказуючи кошти з свого рахунку на рахунок школи, а не вишукувати шляхи, щоб допомогти готівкою;

вдалося уникнути процедури закупівлі вугілля через тендер, коли раніше його вигравала незнайома фірма, яка знаходилася за сотні кілометрів, і постачала вугілля сумнівної якості та ще й невчасно. Економиться все – час, гроші, нерви;

при певних умовах за рахунок економії коштів з’являється можливість преміювати вчителів, а також учнів за досягнення в роботі і навчанні (перемоги на районних і обласних предметних олімпіадах та ін.);

з’явилася необхідність щорічного звіту – страховка від педагогічних, фінансово-господарських і управлінських помилок;

директори шкіл відчули себе більше управлінцями, ніж утриманцями;

керівники 6 навчальних закладів оволоділи знаннями і навичками з цілої низки компетентностей, у тому числі менеджерських, маркетингових, господарських та фінансових питань, що є складовою їх економічної компетентності:

Менеджерська складова передбачає наявність умінь управляти педколективом, розробляти раціональні форми організації управління, організації економічної діяльності, укладати угоди з постачальниками та споживачами й забезпечувати їх реалізацію господарська складова передбачає знання і уміння проводити економічно-аналітичні та інформаційні дослідження у сфері педагогічної діяльності, розробляти стратегічні напрямки у розвитку економічної діяльності школи.

Маркетингова складова передбачає знання і уміння планувати та прогнозувати економічну діяльність загальноосвітніх навчальних закладів, використання основних економічних показників діяльності школи (статистичний звіт та бухгалтерський облік з основних господарських операцій).

Фінансова складова передбачає знання засад фінансової діяльності директора школи, основних напрямків роботи щодо зміцнення матеріально-технічної бази, діяльності у сфері грошово-кредитних відносин та певних знань з бухгалтерії.

Під економічною діяльністю директора навчального закладу само-собою розуміється формування економічного мислення з метою ефективного забезпечення діяльності навчального закладу.