Частное образовательное учреждение высшего образования
«Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса»
Кафедра управления и связей с общественностью

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ МУНИЦИПАЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ СИСТЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» КАМЕНСКОГО РАЙОНА СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ)

Направление 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(профиль «Муниципальное управление»)

выпускная квалификационная работа

студента 5 курса заочной формы обучения

Зав. кафедрой управления и связей с общественностью, к.г.н., доцент

_____
(личная подпись)
“___ ”_____2022г.

Научный руководитель
к.э.н. доцент МЭБИК

_____
(личная подпись)
“___ ”_____2022 г.

Курск – 2022

ЧОУ ВО «Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса»

Кафедра управления и связей с общественностью

Задание по подготовке выпускной квалификационной работы

Студенту

Группы направления подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль Муниципальное управление

1.Тема ВКР Совершенствование управления деятельностью муниципального учреждения системы дополнительного образования (на примере МБУДО «Покровская ДШИ» Каменского района Свердловской области)
(утверждена приказом по вузу № _____ от _____)

2. Срок сдачи студентом законченной ВКР (*за 10 дней до начала работы ГЭК*) _____

3. Исходные данные к ВКР (*нормативная база, статистические данные, научная литература, финансовая отчетность предприятия, устав предприятия, локальные нормативные акты предприятия*): Устав МБУДО «Покровская ДШИ», отчетность МБУДО «Покровская ДШИ» за последние три года, данные по деятельности МБУДО «Покровская ДШИ», копии нормативных актов органа местного самоуправления в сфере дошкольного образования, научная и учебная литература по теме исследования.

4. Перечень подлежащих разработке в ВКР вопросов или краткое содержание работы:

а) Теоретико-правовые основы управления муниципальными учреждениями в сфере дополнительного образования.
б) Анализ эффективности управления деятельностью МБУДО «Покровская ДШИ
в) Пути совершенствования управления деятельностью МБУДО «Покровская ДШИ»

5. Перечень графического материала (*графики, схемы, рисунки, диаграммы*): ВКР должна содержать графики, схемы, рисунки, диаграммы отражающие ход проведенного исследования

6. Дата выдачи задания _____20__ г.

7. Формируемые компетенции: согласно ФГОС, ОПОП и учебного плана

Утверждаю _____ Заведующий кафедрой _____
дата *подпись*

Научный руководитель _____
подпись

Задание принял к исполнению _____ _____
дата *подпись студента*

Содержание

Введение.....4
1. Теоретико-правовые основы управления муниципальными учреждениями в сфере дополнительного образования.....7
1.1. Учреждения дополнительного образования в современной системе образования Российской Федерации как объект муниципального управления: понятие, сущность, особенности.....7
1.2. Правовые и экономические аспекты управления деятельностью муниципальных учреждений дополнительного образования.....22
1.3. Методические подходы к управлению деятельностью муниципальными учреждениями дополнительного образования в современных условиях.....35
2. Анализ эффективности управления деятельностью МБУДО «Покровская ДШИ».....44
2.1. Общая характеристика и анализ структуры управления исследуемой организации.....44
2.2. Оценка эффективности деятельности МБУДО «Покровская ДШИ»..53
2.3. Анализ существующих проблем в управлении в МБУДО «Покровская ДШИ».....58
3. Пути совершенствования управления деятельностью МБУДО «Покровская ДШИ».....69
3.1. Актуальные проблемы управления развитием муниципальных учреждений дополнительного образования в сельской местности.....69
3.2. Новые подходы к оценке качества деятельности муниципального учреждения дополнительного образования в сельской местности.....72
3.3. Рекомендации по совершенствованию управления деятельностью муниципального учреждения дополнительного образования МБУДО «Покровская ДШИ».....75
Заключение.....82
Список использованных источников.....84
Приложения…… 93

Введение

Образовательные реформы, изменение принципов финансирования образовательных учреждений, усиление конкуренции на рынке образовательных услуг, изменение требований к деятельности и эффективности образовательных учреждений – это те условия, в которых образовательные учреждения дополнительного образования будут функционировать в ближайшее время. Многие российские образовательные учреждения внедряют стратегическое управление в свою деятельность для повышения эффективности своей деятельности, а также видения перспектив развития организации в долгосрочном периоде. Тем не менее, современные исследователи считают, что научно-методические аспекты специфики осуществления подобной деятельности в государственном образовательном учреждении проработаны слабо. Все это говорит в пользу **актуальности темы** данного исследования.

Государственным учреждениям в сфере образования необходимо применять такие методы и технологии управления, которые позволяют наиболее эффективно воплотить полученные в процессе стратегического планирования результаты в оперативную деятельность и рационально использовать ресурсы при реализации своих стратегий.

Значимость системы дополнительного образования определяет необходимость ее постоянного развития и формирования новой эффективной структуры управления, основанной на тесной координации государственной политики с учетом дальнейшего повышения значимости и самостоятельности образовательных учреждений дополнительного образования.

Специфику применения стратегического управления в образовательном секторе исследователи видят в том, что государственные и муниципальные учреждения в сфере образования оценивают, прежде всего, социальную эффективность своей деятельности. Однако, несмотря на это, финансовые параметры также играют важную роль в оценке соответствия

степени достижения целей деятельности таких учреждений. Залогом успешного исполнения стратегических и тактических задач образовательного учреждения может быть внедрение системы KPI с помощью системы сбалансированных показателей.

Объектом исследования в работе выступает система муниципального управления деятельностью муниципального учреждения системы дополнительного образования.

Предметом исследования в работе является направления повышения эффективности процесса управления МБУДО «Покровская ДШИ» Каменского района Свердловской области.

Целью данной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию управления деятельностью муниципального учреждения системы дополнительного образования на примере МБУДО «Покровская ДШИ».

Задачи:

- изучить понятие, сущность и особенности управления муниципальными учреждениями в сфере дополнительного образования;
- рассмотреть правовые и экономические аспекты управления деятельностью муниципальных учреждений дополнительного образования;
- выделить методические подходы к управлению деятельностью муниципальными учреждениями дополнительного образования в современных условиях ;
- дать общую характеристику и анализ структуры управления исследуемой организации;
- оценить эффективность деятельности МБУДО «Покровская ДШИ»;
- проанализировать существующие проблемы в управлении в МБУДО «Покровская ДШИ»;

- выделить актуальные проблемы управления развитием муниципальных учреждений дополнительного образования в сельской местности;
- выработать новые подходы к оценке качества деятельности муниципального учреждения дополнительного образования в сельской местности;
- предложить рекомендации по совершенствованию управления деятельностью муниципального учреждения дополнительного образования МБУДО «Покровская ДШИ» .

Информационной основой исследования послужили труды многих отечественных специалистов посвященные проблемам управления развитием муниципальных учреждений дополнительного образования в сельской местности: Белухина Н.Н., Бордовский Г.А., Волкова В.Н., Габышева Н.В., Гришанова А.А., Ештыганова С.С., Иванова Н.Н., Калина В.С., Ковальчук О.В., Корчинской Т.И., Попова И.В., Старосельцева Я.А., Щербакова А.В. и др.

В процессе исследования были использованы общенаучные **методы исследования**: системного, логического, сравнительного и абстрактно-теоретического подходов.

Практическая значимость работы состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию управления деятельностью муниципального учреждения дополнительного образования МБУДО «Покровская ДШИ».

Структура работы представлена введением, тремя главами основной части, заключением и списком использованных источников и приложений.

1.Теоретико-правовые основы управления муниципальными учреждениями в сфере дополнительного образования

1.1. Учреждения дополнительного образования в современной системе образования Российской Федерации как объект муниципального управления: понятие, сущность, особенности

Образование – одна из важнейших сфер социальной жизни, от функционирования которой зависит интеллектуальное, культурное, нравственное состояние общества. Образование является одним из факторов, обеспечивающих развитие общества, сглаживающих и даже нейтрализующих влияние на него негативных составляющих среды обитания экологического, техногенного и экономического порядка.

Значимость образования для развития цивилизации объективно обусловлена ролью организационных технологий при снижении роли материального производства, образование становится важнейшим фактором, обеспечивающим развитие общества.

В Российской Федерации гарантируется право каждого человека на образование. Обеспечить реализацию права человека на образование и достижение образовательных целей призвана система образования. В научной литературе существует множество подходов к определению понятия «система образования», акцентирующих внимание на различных аспектах его содержания. С социально-экономической точки зрения система образования представляет собой совокупность образовательных учреждений различного типа и вида, а также управляющих структур, которые непрерывно взаимодействуют другом с другом с целью становления, стабилизации, оптимального функционирования процессов экономического развития.

Иерархия органов управления системой образования представлена на рисунке 1.

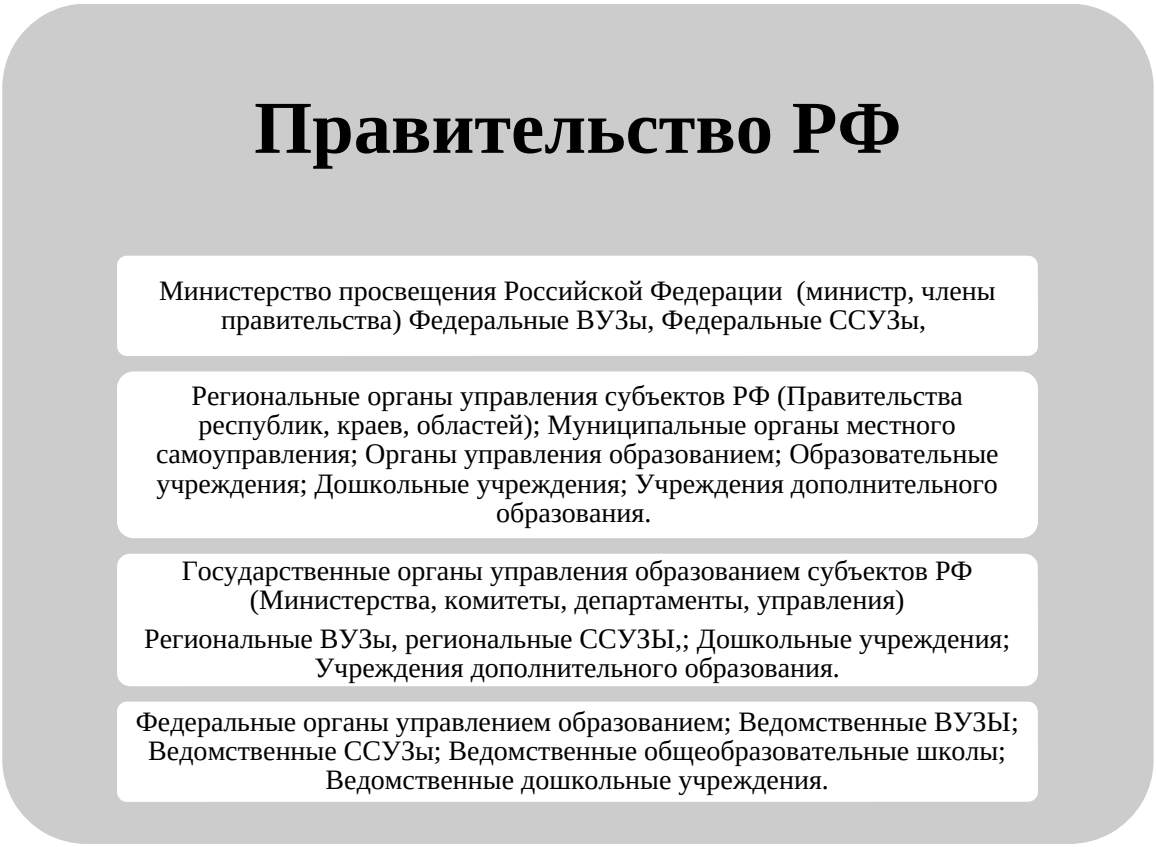

Рисунок 1 – Иерархия органов управления системой образования в Российской Федерации

Как правило, образование относится в основном к педагогической сфере, и в рамках этого направления науки понятие его заключается в следующем: это процесс, направленный на воспитание и обучение в интересах члена общества, в течение которого он овладевает совокупностью знаний. Таким образом, процесс образования можно охарактеризовать по нескольким признакам: целенаправленность, организованность, управляемость, завершенность и соответствие требованиям качества, устанавливаемых государством.

На рисунке 2 представлена современная структура Федеральной системы образования Российской Федерации.



Рисунок 2– Современная структура Федеральной системы образования Российской Федерации

В зависимости от территориальной принадлежности в научной литературе выделяют образовательные системы различных уровней управления:

- федеральную (в рамках которой действуют образовательные организации любых видов и организационно-правовых норм, находящиеся на территории страны);
- региональную (объединяет образовательные учреждения какого-либо региона и региональные органы управления образованием);
- муниципальную (объединяет образовательные учреждения, входящие в состав муниципального образования, и муниципальные органы управления образованием). Все органы управления образованием

подконтрольны Министерству Просвещения Российской Федерации, включая подведомственные им образовательный учреждения.

На рисунке 3 представлена структура уровней образования в Российской Федерации



Рисунок 3 – Структура уровней образования в Российской Федерации

Представим характеристику понятий «дополнительное образование» П.1 ст.75 Федерального закона от 29.12.2012г. №273-ФЗ дает определение: «Дополнительное образование детей и взрослых» направлено на формирование и развитие творческих способностей детей и взрослых, удовлетворение их индивидуальных потребностей в интеллектуальном, нравственном и физическом совершенствовании, формирование культуры здорового и безопасного образа жизни, укрепление здоровья, а также на организацию их свободного времени. Дополнительное образование детей обеспечивает их адаптацию к жизни в обществе, профессиональную ориентацию, а также выявление и поддержку детей, проявивших выдающиеся способности. Дополнительные общеобразовательные

программы для детей должны учитывать возрастные и индивидуальные особенности детей.

Система дополнительного образования детей возникла в 1992 г. и явилась преемником внеклассной и внешкольной работы, внешкольного воспитания времен СССР. Закон, Основы законодательства Верховного Совета РФ от 09.10.1992 №3612-1 (Редакция от 11 мая 2021) — это тот базис, на котором выстраивается система, получившая в законодательстве название – дополнительное образование детей. [8].

Важнейшим приоритетом государственной политики Российской Федерации являются дети. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» 273-ФЗ от 29.12.2012 года, обеспечивает права граждан на дополнительное образование, определяет государственную политику в области дополнительного образования и государственные гарантии реализации права на дополнительное образование, регулирует отношения в области дополнительного образования.

Дополнительное образование детей – это составной компонент общей системы образования, не входящий в рамки государственных стандартов в образовательной области и осуществляемый за счет разработки специального программного обеспечения в учреждениях дополнительного образования.

Современная система дополнительного образования детей предоставляет возможность миллионам обучающихся заниматься художественным и техническим творчеством, туристско-краеведческой и эколого-биологической деятельностью, спортом и исследовательской работой – в соответствии со своими желаниями, интересами и потенциальными возможностями.

Дополнительное образование детей – необходимое звено в воспитании многогранной личности, в ее образовании, в ранней профессиональной ориентации. Основное содержание дополнительного образования детей – практико-ориентированная деятельность: здесь ребенок действует сам, получает знания из взаимодействия с объектами труда, природы, с

культурными памятниками и т. д.; создаются ситуации, когда ребенку нужно самому извлечь знания из окружающего мира [25, с. 95]. Это очень важные аспекты формирования личности, и не случайно законодатель закрепляет обязанность государства и местного самоуправления создавать необходимые условия для реализации указанных потребностей подрастающего поколения.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2022г. № 678-р утверждена Концепция развития дополнительного образования детей до 2030 года и план мероприятий по ее реализации.

Концепция разработана с учетом: (см. рисунок 4)

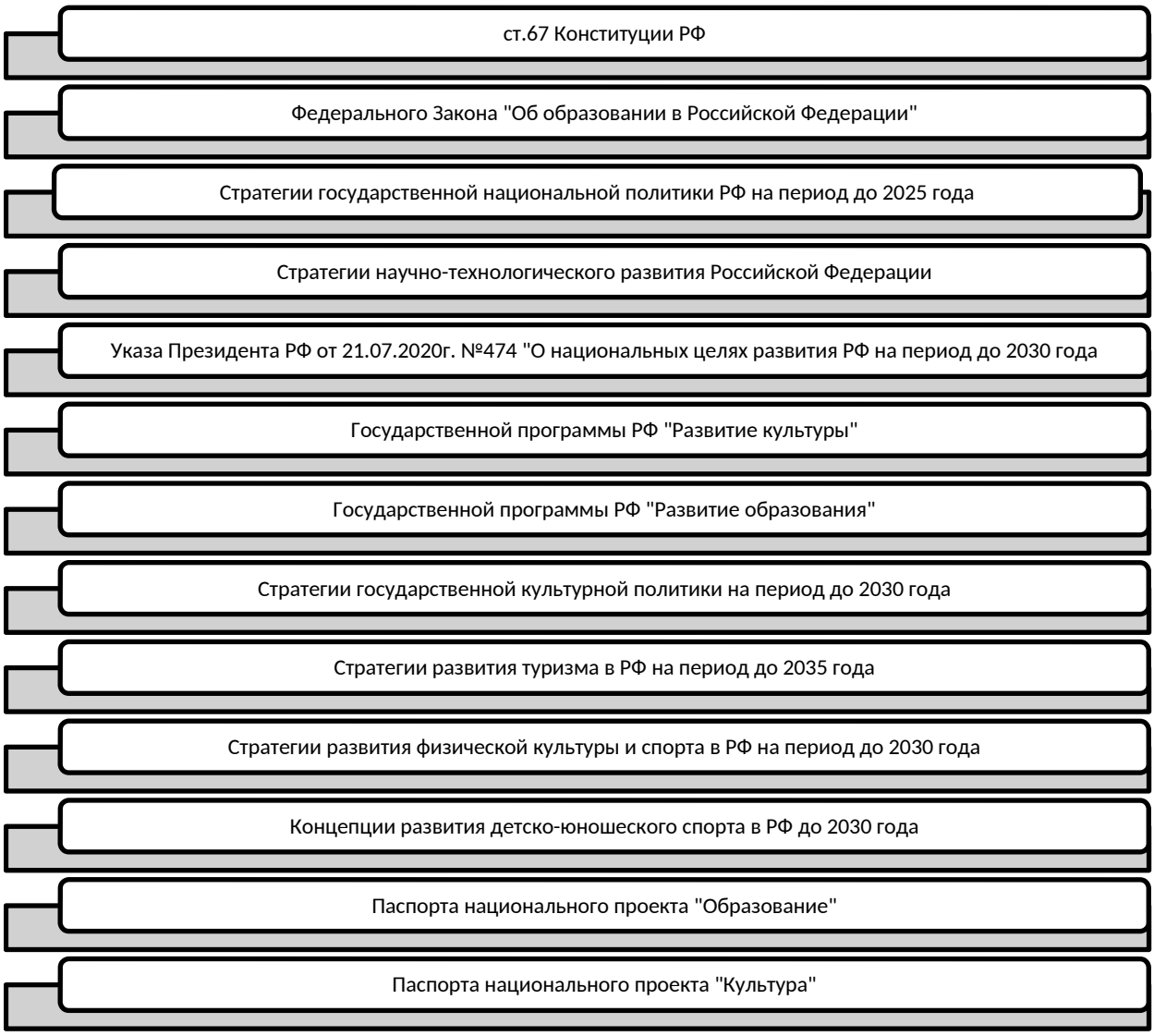

Рисунок 4- Стратегическая карта целей для государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования

По своему структурному строению система дополнительного образования, как вся образовательная система России является трехуровневой:

– Федеральный уровень дополнительного образования.
– Региональный уровень дополнительного образования.
– Местный уровень дополнительного образования.

Деятельность и условия функционирования всей системы регулирует Министерство просвещения Российской Федерации. На уровне субъектов и муниципальных образований политика в системе дополнительного образования реализуется соответствующими органами субъектов и муниципалитетов.

В таблице 1 представлены сведения о количестве учреждений дополнительного образования детей за 2019-2021гг. [1]

Таблица 1 – Количество учреждений дополнительного образования в Российской Федерации

Отчетный год	Всего учреждений	Городские поселения	Сельская местность
2019	11 287	7935	3352
2020	11030	7753	3277
2021	10 909	7703	3206

Как видно из таблицы общее количество учреждений дополнительного образования уменьшилось за последние три года на 3,3%, больше всего уменьшилось количество учреждений дополнительного образования в сельской местности, что может свидетельствовать о том, что растет востребованность в дополнительном образовании детей в городских поселениях, а в сельской местности возможен отток населения.

Рассмотрим следующую таблицу – 2, где представлены сведения о количестве занимающихся в различных объединениях за период 2019-2021гг.

[1] Форма федерального статистического наблюдения №1-ДО «Сведения об учреждениях дополнительного образования» за 2019-2021гг.

Таблица 2 – Сведения о численности занимающихся в объединениях и научных обществах [2]

Отчетный год	Численность занимающихся в объединениях	Городские поселения	Сельская местность
2019	9 883 867	7 831 549	2 052 318
2020	9 675 811	7 668 995	2 006 816
2021	10 057 833	7 958 937	2 098 896

Из данных таблицы 2 видно, что численность участников различных объединений неуклонно растет и за последние 3 года численность участников увеличилось на почти на 2%. Численность участников объединений в сельской местности выросло по сравнению с городскими поселениями на 0,6%,

Сравнивая таблицу 1 и таблицу 2, можно сделать вывод, что идет повышение численности участников объединений, но в то же время, уменьшается количество самих учреждений дополнительного образования, что может свидетельствовать об оптимизации учреждений дополнительного образования, причем в сельской местности этот процесс идет с опережением, по сравнению с городскими поселениями.

Художественно-эстетическое направление является одним из наиболее массовых и популярных в системе дополнительного образования детей и взрослых, к коим относятся детские школы искусств, как учреждения культуры и искусства по развитию массовых форм художественного образования и творческой деятельности.

Российское дополнительное образование в сфере искусства и культуры включает в себя традиции художественного и эстетического развития и воспитания, которые сложились на основе большого отечественного

[2] Форма федерального статистического наблюдения №1-ДО «Сведения об учреждениях дополнительного образования» за 2019-2021гг.

научного, художественного и педагогического опыта предшествующих поколений.

Дополнительное образование в сфере культуры и искусства включает в себя развернутую систему детских школ искусств, в которых могут обучаться не только будущие профессионалы, но и все желающие.

Опираясь на основы государственной культурной политики, можно сделать вывод, что государство впервые возводит культуру в ранг национальных приоритетов и признает ее важнейшим фактором роста качества жизни и гармонизации общественных отношений гармонизации общественных отношений, залогом динамичного социально-экономического развития, гарантом сохранения единого культурного пространства и территориальной целостности России [10].

В Правительстве России вопросы культуры находятся непосредственно в ведении пяти органов (см. рис. 5)



Рисунок 5 - Органы государственного управления сферой культуры

В России существует достаточно развернутая вертикальная система государственного административного управления культурной деятельности, включающая несколько уровней управления (см. рисунок 6)

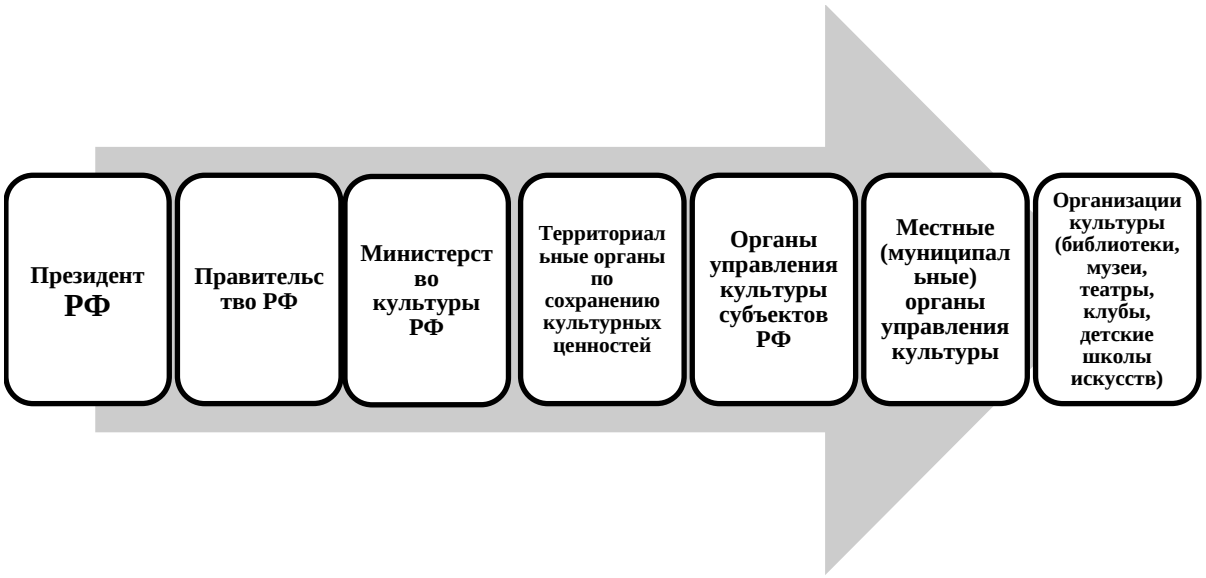

Рисунок 6 – Система государственного административного управления культурной деятельностью

Рассмотрим сведения об учреждениях дополнительного образования, представленные Федеральным статистическим наблюдением по форме №1-ДО за 2019-2021гг.

В таблице 3 представлены сведения по сети учреждений дополнительного образования по художественному направлению и по числу занимающихся за 2019-2021гг.

Таблица 3 - сведения по сети учреждений дополнительного образования по художественному направлению и по числу занимающихся за 2019-2021гг. [3]

Отчетный год	Количество учреждений		Число занимающихся	
	Всего	из них в сельской местности	Всего	из них в сельской местности
2019	4 490	1 394	2 099 221	372 402
2020	4 563	1 426	2 083 696	364 531
2021	4 452	1 405	2 072 897	369 714

Сравнивая таблицу 1 и таблицу 3, можно сделать вывод, что в целом по стране, около 40 % учреждений дополнительного образования имеют

[3] Форма федерального статистического наблюдения №1-ДО «Сведения об учреждениях дополнительного образования» за 2019-2021гг.

художественное направление, при этом, количество таких учреждений уменьшилось за последние три года на 0,9%,

Опять же, в сельской местности количество учреждений дополнительного образования художественной направленности выросло на 0,7%, что может свидетельствовать о недостаточности других направлений (спортивных, технических и др.), а число занимающихся по художественному направлению по сравнению с городскими поселениями, в сельской местности за последние три года выглядит более стабильно. Уменьшение составило – 0,8%, а в городских поселениях уменьшение составило 1,25%.

Далее, проанализируем данные о кадровом обеспечении дополнительного образования в 2019-2021гг. (см. таблицу 4)

Таблица 4 – Кадровое обеспечение дополнительного образования в Российской Федерации[4]

Период		2019	2020	2021
Всего педагог.работников		53 404	54 904	53 815
Кадровый состав педагогических работников	штат	45 190	46 699	45 610
	совм.	8 214	8 205	8 205
Наличие категории	I	14 747	14 341	13 433
	Высш	21 976	23 254	23 416
	Не имеют категорию	14 699	15 610	15 631
Образование	ср.спец.	18 339	18 490	17 734
	Высшее	34 483	36 043	35 645
Возрастной ценз	Моложе 25 лет	3 110	3 254	3 224
	от 25 до 35 лет	9 358	9 448	9 094
	35 лет и старше	40 936	42 301	41 497
	Пенсионеры	19 955	19 937	19 120
Стаж педагогической работы	Менее2 лет	2 696	2 847	2 888
	2-5 лет	4 092	4 151	3 886
	5-10 лет	5 573	5 812	5 639
	10-20 лет	9 758	9 926	9 630
	20 и более лет	31 285	32 258	31 772

[4] Форма федерального статистического наблюдения №1-ДО «Сведения об учреждениях дополнительного образования» за 2019-2021гг.

Данные таблицы 4 показывают уменьшение показателей по всем параметрам в 2021 году. Количества педагогических работников в 2021 году по сравнению с 2020 годом уменьшилось на 2 %. Также уменьшилось количество педагогических работников, имеющих высшее образование, в 2021 году это составляет 1,2%.

На что следует обратить внимание - это уменьшение количества работающих пенсионеров, за последние три года их количество уменьшилось на 4,1%. При этом снижение величины работающих пенсионеров было незначительным в 2020 году – 0,1%, но 2021 году этот процесс ускорился.

Согласно ч. 1 ст. 9 Закона РФ «Об образовании в Российской Федерации» (Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 16.04.2022) "Об образовании в Российской Федерации") к полномочиям органов местного самоуправления отнесена, среди прочего, организация предоставления дополнительного образования детям – за исключением предоставления дополнительного образования детям в учреждениях регионального значения. Организация предоставления дополнительного образования в соответствии со ст. 15 и 16 ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» так же, как и организация предоставления общего и дошкольного образования, отнесены к вопросам местного значения, то есть это – обязательный предмет ведения муниципальной власти, от которого она не может отказаться [5].

Поскольку в законодательстве не идет речи о гарантиях бесплатного дополнительного образования, в практике возникает вопрос о порядке финансирования такой деятельности, имея в виду, прежде всего, возможности минимизации бюджетных затрат [6].

В этой связи следует заметить, что согласно ч. 1 ст. 101 Закона РФ «Об образовании в Российской Федерации», образовательное учреждение вправе осуществлять образовательную деятельность за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Доход от оказания платных образовательных услуг используется

организацией в соответствии с уставными целями [6]. Также Организации, осуществляющие образовательную деятельность за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов, вправе осуществлять за счет средств физических и (или) юридических лиц образовательную деятельность, не предусмотренную установленным государственным или муниципальным заданием либо соглашением о предоставлении субсидии на возмещение затрат, на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях.

Активный переход к предпринимательской деятельности во многих учреждениях образования поднял пласт проблем и обозначил необходимость их скорейшего разрешения. С одной стороны, право каждого человека на участие в культурной жизни, на доступ к культурным ценностям и пользование учреждениями культуры закреплено в ст. 44 Конституции Российской Федерации. То есть, на всей территории России государство гарантирует предоставление образовательных услуг бюджетными учреждениями этой сферы [1]. С другой стороны, при передаче полномочий в сфере образования региональным и муниципальным органам власти реализация социальных гарантий государства в области образования осуществляется бюджетной базой местных государственных органов.

Процесс передачи отдельных государственных полномочий на муниципальный уровень определено законодательно. Основная нагрузка в реализации социальных запросов в области дополнительного образования легла на муниципалитеты. Таким образом, эффективное использование потенциала муниципальных властей во многом определяет качество и динамику развития дополнительного образования. Но муниципальные бюджеты оказались не готовы взять на себя полностью заботу об удовлетворении образовательных потребностей населения. Это стало увеличивать количество потребителя, неудовлетворенного услугами, предоставляемыми в сфере образования. Этому способствуют несколько факторов. Во-первых, большая часть бюджетных образовательных

учреждений сформировали свою материально-техническую базу в 60-70-х годах. Многие учреждения требуют капитального ремонта, реконструкций зданий, организации дополнительных территорий для своей творческой деятельности [24, с. 90].

Во-вторых, в муниципальных учреждениях дополнительного образования не хватает профессиональных кадров, в городских учреждениях ситуация с кадровым ресурсом складывается лучше. Руководители чаще всего, не имеют опыта и знаний в технологиях менеджмента и маркетинга, не строятся прогнозы и стратегическое планирование, мониторинги по эффективности деятельности проводятся редко и бессистемно, его результаты не анализируются.

В результате сложилась неблагоприятная картина: средств, направляемых местными органами власти на финансовое обеспечение муниципальных учреждений образования, не хватает, а заработать дополнительные за счет предпринимательской и иной приносящей доход деятельности по ряду многих причин учреждения не могут.

Это и дает большинству критиков реформ оставаться при своем фундаментальном мнении – государственные учреждения должны находиться в финансовом введенье государства, так как бюджетные учреждения были созданы для реализации государственной образовательной политики. То есть, если государство заинтересовано в существовании бюджетного учреждения, то оно должно его услуги в сфере образования финансировать [20, с. 36].

В этом случае, в целях обеспечения реализации мероприятий государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры», разработаны Правила предоставления и распределения субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на реализацию мероприятий государственной программы [10].

Сегодня мы видим, что специфика деятельности учреждений, функционирующих в сфере дополнительного образования, допускает предоставление платных услуг.

Введение таких услуг в практику бюджетных образовательных учреждений показывают, что это не сильно осложняет доступ населения к образовательным и культурным благам. Масштабное введение коммерциализации всех сфер в 90-е годы прошлого века адаптировало россиян к подобным действиям. Поколение, пережившее перестройку, не отрицает возможности оплаты за все то, что раньше было бесплатным – за дополнительное и профессиональное образование, за улучшенное медицинское обслуживание, за качественное санаторное обслуживание и тому подобное [29, с. 126].

Предоставление платных услуг в учреждениях дополнительного образования направлено на более полное удовлетворение потребностей граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях на привлечение дополнительных финансовых ресурсов для обеспечения, развития и совершенствования услуг, расширения материально-технической базы и материального поощрения работников учреждения.

Учреждения вправе осуществлять виды деятельности, в том числе приносящие доход, лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано. Платные услуги не могут быть оказаны взамен или в рамках основной деятельности учреждений, финансируемой за счет средств бюджета, и осуществляются за счет внебюджетных средств.

Перечень и стоимость платных услуг (товаров, работ) составляется с учетом потребительского спроса и возможностей учреждения, и должны соответствовать Уставу муниципального учреждения.

Платные услуги осуществляются учреждением путем оформления договоров, заключаемых в порядке, предусмотренном Гражданским кодексом Российской Федерации, с организациями, предприятиями,

объединениями различных форм собственности или непосредственно с гражданами.

Заказчик обязан оплатить оказываемые платные услуги в порядке, установленном договором, и в сроки, указанные в нем. При предоставлении однократных (разовых) платных услуг договором считается входной билет, кассовый чек или квитанция приходного кассового ордера, подтверждающие поступление денег на счет муниципального учреждения с указанием конкретно оплачиваемой услуги. Платные услуги предоставляются только после полной оплаты их стоимости.

1.2. Правовые и экономические аспекты управления деятельностью муниципальных учреждений дополнительного образования

Каждый гражданин Российской Федерации имеет право на образование, реализация этого права находится в прямой зависимости от функционирования и развития как общества, так и государства в целом. Уровень образованности поколения напрямую зависит от реально качественных процессов образования. Гарантия со стороны государства в области образования представляется правом практически любого гражданина на получение достойного бесплатного образования. Одна из ведущих ролей государства определяется сферой образования, на которое требуется достаточно высокая финансовая поддержка непосредственно со стороны государства [17]. В настоящее время финансирование образовательных учреждений является одной из основных проблем на пути реального социально-экономического развития фактически всех региональных субъектов Российской Федерации.

Источники поступления финансовых ресурсов для обеспечения образовательных услуг в РФ многообразны. К ним относятся средства бюджета, а также внебюджетные источники, определяющиеся за счет собственных поступлений (платные образовательные услуги). Бюджетное

финансирование в большинстве своем осуществляется за счет денежных поступлений, определяющихся использованием механизма непосредственного межбюджетного перераспределения. В соответствии с законом (Бюджетный кодекс РФ), производить непосредственное финансирование образовательных учреждений представляется возможным исключительно из бюджета именно того уровня, к которому относится прямой учредитель того или иного образовательного учреждения.

Как правило, ключевой характер проблем, связанных с финансированием образования в Российской Федерации обусловлен дефицитом бюджетных средств. Но, как показывает практика, иногда проблема заключается не в количестве средств, а в их правильном и рациональном использовании.

Первым звеном в трехуровневой системе художественного образования являются детские школы искусств. Муниципальные детские школы искусств входят в систему дополнительного образования и находятся в ведении Министерства культуры субъектов Российской Федерации.

В целях реализации задач, определенных Стратегией национальной безопасности Российской Федерации (утв. Указом Президента Российской Федерации от 31.12.2015 № 683), Основами государственной культурной политики (утв. Указом Президента Российской Федерации от 24.12.2014 № 808), Стратегией государственной культурной политики на период до 2030 года (утв. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.02.2016 № 326-р), Национальной стратегией действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы (утв. Указом Президента Российской Федерации от 01.06.2012 № 761), Указом Президента Российской Федерации от 29.05.2017 № 240 «Об объявлении в Российской Федерации Десятилетия детства» и приоритетным проектом «Доступное дополнительное образования для детей» (протокол президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 30.11.2016 №11), коллегия Министерства культуры Российской Федерации решила считать

работу по сохранению и развитию ДШИ одним из приоритетных направлений в деятельности Минкультуры России и органов управления культурой субъектов Российской Федерации.

Сфера культуры Свердловской области представлена обширной многопрофильной сетью организаций культуры и искусства по всем видам культурной деятельности: театральное, музыкальное, изобразительное и цирковое искусство, музейное и библиотечное дело, традиционная народная культура, культурно-досуговая деятельность, кинематография, издательское дело. Общая численность организаций культуры различных форм собственности насчитывает около 2700 единиц, в том числе 2080 сетевых единиц - государственные и муниципальные организации в сфере культуры и искусства.

Сеть государственных организаций культуры, профессиональных образовательных организаций в сфере культуры и искусства и организаций дополнительного образования (детские школы искусств)

В соответствии с государственными целями развития культуры в целях развития дополнительного образования детей до 2030 года для определения приоритетных целей, задач, направлений и механизмов развития дополнительного образования детей в Российской Федерации до 2030 года в Свердловской области реализуется программа Свердловской области «Развитие культуры в Свердловской области до 2024 года (в ред. Постановлений Правительства Свердловской области от 13.05.2021 N 270-ПП, от 12.08.2021 N 501-ПП, от 28.10.2021 N 715-ПП, от 16.12.2021 N 907-ПП, от 24.03.2022 N 188-ПП), сроки реализации программы – 2014-2024 годы.

На основании паспорта государственной программы Свердловской области "Развитие культуры в Свердловской области до 2024 года" разработан перечень подпрограмм государственной программы, где отражены показатели, касающиеся дополнительного образования в сфере искусства и культуры:

1. Развитие образования в сфере культуры и искусства

При реализации государственной программы осуществляется предоставление из областного бюджета, в том числе при участии средств федерального бюджета, следующих межбюджетных трансфертов бюджетам муниципальных образований:

– субсидии на проведение ремонтных работ в зданиях и помещениях, в которых размещаются муниципальные детские школы искусств, и (или) укрепление материально-технической базы таких организаций;
– субсидии на оснащение муниципальных организаций дополнительного образования (детских школ искусств) музыкальными инструментами, оборудованием и учебными материалами;
– субсидии на модернизацию муниципальных детских школ искусств по видам искусств;
– субсидии на обеспечение осуществления оплаты труда работников муниципальных учреждений культуры, с учетом установленных указами Президента Российской Федерации показателей соотношения заработной платы для данной категории работников;
– иные межбюджетные трансферты на обеспечение меры социальной поддержки по бесплатному получению художественного образования в муниципальных организациях дополнительного образования, в том числе в домах детского творчества, школах искусств, детям-сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, и иным категориям несовершеннолетних граждан, нуждающихся в социальной поддержке.

Финансирование мероприятий государственной программы осуществляется в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации за счет бюджетных ассигнований областного бюджета в сфере культуры, средств федерального и местных бюджетов.

Мероприятия подпрограммы "Развитие образования в сфере культуры и искусства" предусматривают:

1. оказание государственных услуг (выполнение работ) государственными образовательными организациями в сфере культуры и искусства;
2. мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы государственных образовательных организаций в сфере культуры и искусства, проведение модернизации государственных и муниципальных детских школ искусств, оснащение государственных образовательных организаций в сфере культуры и искусства и муниципальных детских школ искусств музыкальными инструментами, оборудованием, а также учебными материалами;
3. проведение мероприятий по организации отдыха и оздоровления творчески одаренных детей и подростков, проживающих в Свердловской области;
4. обеспечение меры социальной поддержки по получению художественного образования в муниципальных организациях дополнительного образования, в том числе домах детского творчества, детских школах искусств, детям-сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, и иным категориям несовершеннолетних граждан, нуждающихся в социальной поддержке;
5. выплату премий, стипендий в сфере образования;
6. организацию государственными образовательными организациями в сфере культуры адресной поддержки творчески одаренных детей и молодежи, направленной на создание благоприятных условий для их обучения и развития способностей;
7. предоставление бюджетам муниципальных образований субсидий на софинансирование расходных обязательств муниципальных образований, возникающих при решении вопросов местного значения по организации предоставления дополнительного образования детей в муниципальных детских школах искусств.

Мероприятия подпрограммы направлены на выполнение следующих задач:

1. совершенствование подготовки выпускников государственных профессиональных образовательных организаций в сфере культуры;
2. формирование и развитие эффективной системы поддержки творчески одаренных детей и молодежи.

Мероприятия подпрограммы «Развитие образования в сфере культуры и искусства» направлены на достижение результатов регионального проекта "Культурная среда", установленных Свердловской области в национальном проекте "Культура".

Ожидаемыми конечными результатами реализации подпрограммы являются:

1. увеличение доли образовательных организаций в сфере культуры (с учетом детских школ искусств), оснащенных современным материально-техническим, учебным оборудованием, в том числе музыкальными инструментами, в общем количестве образовательных организаций в сфере культуры;
2. увеличение количества модернизированных государственных и муниципальных детских школ искусств путем проведения капитального ремонта в зданиях и помещениях, в которых расположены детские школы искусств;
3. увеличение доли выпускников профессиональных образовательных организаций, трудоустроенных по полученной специальности в первый год после окончания обучения;
4. увеличение доли детей, обучающихся в детских школах искусств и привлекаемых к участию в конкурсных творческих мероприятиях, в общем числе детей;
5. количество творчески одаренных детей, принявших участие в кампании по оздоровлению (отдыху);
6. увеличение доли лауреатов международных конкурсов и фестивалей, обучающихся в государственных профессиональных образовательных организациях в сфере культуры, в общем числе таких обучающихся.

Таблица 5 - Результаты подпрограммы «Развитие образования в сфере культуры и искусства» в 2019-2020 годах.

№ п/п	Наименование мероприятия/источника расходов на финансирование	Объем расходов на выполнение мероприятий за счет всех источников ресурсного обеспечения (тыс.руб.)	
		2019	2020
1	Обеспечение меры социальной поддержки по бесплатному получению художественного образования в муниципальных организациях дополнительного образования, в том числе домах детского творчества, детских школах искусств, детям-сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, и иным категориям несовершеннолетних граждан, нуждающихся в социальной поддержке (областной бюджет)	6 3492,2	6 0448,4
2	Оснащение государственных профессиональных образовательных организаций, государственных и муниципальных организаций дополнительного образования (детские школы искусств) музыкальными инструментами, оборудованием и учебными материалами, из них:	213482,4	-
	Федеральный бюджет	140493,4	-
	Областной бюджет	69200,0	-
	В том числе субсидии местным бюджетам	41681,0	-

Оценивая результаты действия подпрограммы «Развитие образования в сфере культуры и искусства» в 2019-2020 годах в отношении муниципальных детских школ искусств на территории Свердловской области можно заметить, что не весь перечень мероприятий выполняется в полном объеме. По данному перечню, в г. Каменск-Уральский было переведено в

государственное подчинение 6 муниципальных учреждений дополнительного образования детей (детские школы искусств, детские музыкальные школы и детские художественные школы), в Каменском районе 1 муниципальная детская школа искусств, находящаяся в сельской местности, также была переведена на государственный бюджет. В настоящее время, в Каменском районе Свердловской области, находится 4 муниципальные детские школы искусств, которые по итогам реализации государственной программы "Развитие культуры в Свердловской области до 2024 года", подпрограмма «Развитие образования в сфере культуры и искусства» в 2019-2021 гг. из областного бюджета получила только субсидии на обеспечение меры социальной поддержки по бесплатному получению художественного образования в муниципальных организациях дополнительного образования, детям-сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, и иным категориям несовершеннолетних граждан, нуждающихся в социальной поддержке (областной бюджет).

В соответствии с действующим законодательством некоммерческие учреждения имеют ограниченную (специальную) правоспособность, данный вывод основан помимо прочего на положениях ст. 49 ГК РФ, устанавливающей общее правило, согласно которому универсальной правоспособностью обладают коммерческие юридические лица, соответственно некоммерческие в силу названной нормы всегда ограничены своим уставом. Подобное положение дел существенно влияет на порядок управления в некоммерческих организациях и определяет специфику такого управления.

Если в коммерческой организации, чьей основной целью деятельности является извлечение прибыли, главным показателем эффективности управления выступает доходность и уровень этой самой прибыли, то в некоммерческих организациях, в том числе бюджетных учреждениях, такой показатель заключается в успешном достижении целей, ради которых некоммерческая организация создана, и соблюдении условий ее специальной

правоспособности. Именно данное отличие формирует и все остальные несовпадения, которые можно наблюдать в управлении коммерческими и некоммерческими юридическими лицами [30, с. 56]. К примеру, если в коммерческой организации контроль создавших ее учредителей, как правило, распространяется на определение общей стратегии развития, распределение прибыли, контроль за достаточностью имущества и платежеспособностью, то учредители некоммерческой организации должны гораздо пристальней наблюдать и контролировать ее деятельность, в особенности в части соответствия этой деятельности учредительным документам (то есть целям создания), именно поэтому для некоммерческих организаций законодателем установлена обязательная двойная структура органов управления: высший орган управления и исполнительный орган.

Указанная система управления для некоммерческих организаций закреплена в главе V Федерального закона от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (далее – Закон о некоммерческих организациях), в ней содержатся положения о высшем исполнительном органе, призванном обеспечить соблюдение некоммерческой организацией целей, для которых она создана, а также о коллегиальном или единоличном исполнительным органе [7]. По сути, высший исполнительный орган имеет двойное назначение – общее стратегическое управление и контроль за соблюдением ограничений, составляющих правоспособность некоммерческой организации.

Для бюджетных учреждений ограничения правоспособности осложняются государственным участием, отсутствием прав собственности на имущество, строгим забюрократизированным порядком осуществления финансово-хозяйственной деятельности и т.п. Именно важность достижения государственных целей и отсутствия злоупотреблений при использовании государственного имущества и финансов диктует действующий порядок управления в федеральных бюджетных учреждениях.

Итак, организация управления федеральным бюджетными учреждениями основана на статье 53 Гражданского кодекса РФ (ГК РФ) и главе V Закона о некоммерческих организациях. Однако данные нормы имеют на самом деле лишь формальное значение, задавая общие направления устройства управления, но не конкретные правила. Более того, п. 1 ст. 30 Закона о некоммерческих организациях, предусматривающий создание в некоммерческих организациях исполнительного органа одного из двух видов – коллегиального или единоличного, а также его подотчетность высшему органу управления, вообще не распространяет свое действие на бюджетные учреждения в силу п. 4.1 ст. 1 этого же закона [2]. Из чего следует вывод о самостоятельном характере управленческой структуры бюджетных учреждений, не тождественной структуре некоммерческих организаций иных видов, что, в частности, проявляется в отсутствии в бюджетных учреждениях деления органов на высший исполнительный и единоличный или коллегиальный исполнительный.

Исходя из действующей в отношении бюджетных учреждений нормы п. 1 ст. 28 Закона о некоммерческих организациях, все вопросы, связанные с органами управления некоммерческой организацией, включая вопросы их компетенции, состава, порядка образования и срока полномочий, определяются учредительными документами, то есть в случае бюджетных учреждений – уставом, утвержденным учредителем. Таким образом, учитывая, что нормы действующего законодательства напрямую систему управления федеральных бюджетных учреждений не определяют, она для каждого учреждения устанавливается отдельно его учредителем [7].

Кроме того, в некоторых нормах Закона о некоммерческих организациях (ст. 9.2, п. 3.5, 5.1 ст. 32) и того же Положения, утвержденного постановлением Правительства РФ от 26 июля 2010 г. № 537, довольно подробно регламентируются полномочия учредителя бюджетного учреждения при осуществлении им управления подведомственным учреждением [7].

На основании данных косвенных свидетельств, вытекающих из положений законодательства, можно сделать вывод о том, что классическая система управления экономикой бюджетных учреждений состоит из учредителя и единоличного исполнительного органа в лице руководителя учреждения. Учредителями при этом выступают муниципальные органы исполнительной власти в той или иной сфере оказания муниципальных услуг (выполнения работ), которые назначают руководителей учреждений.

Итак, компетенция учредителя в управлении муниципальным бюджетным учреждением в общих чертах определена на законодательном уровне.

Как следует из вышеприведенной нормативно-правовой базы, перечень инструментов управления экономикой бюджетного учреждения можно представить следующим образом:

1. общий контроль за деятельностью учреждения, включая соблюдение его устава;
2. принятие решений о создании, реорганизации, изменении типа и ликвидации учреждения;
3. утверждение устава учреждения и вносимых в него изменений;
4. назначение и прекращение полномочий единоличного исполнительного органа (руководителя), в том числе заключение с ним и расторжение трудового договора в установленном трудовым законодательством порядке;
5. формирование и утверждение муниципального задания на основании основных видов деятельности, предусмотренных уставом;
6. обеспечение финансирования выполнения муниципального задания;
7. установление порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности учреждения с учетом требований Министерства финансов РФ, предусмотренных приказом Минфина России от 31 августа 2018 г. № 186н;

8. определение порядка составления, осуществление согласования и размещения в сети Интернет отчета о результатах деятельности учреждения на основании требований Министерства финансов РФ (приказ Минфина РФ от 30 сентября 2010 г. № 114н), а также осуществление сбора и проверки иной отчетности, необходимой для целей контроля;
9. осуществление согласования (одобрения) крупных сделок и сделок с заинтересованностью (в случаях конфликта интересов);
10. утверждение порядка определения платы за услуги (работы), оказываемые (выполняемые) сверх или в пределах муниципального задания для граждан и организаций;
11. согласование распоряжения имуществом учреждения, в частности: утверждение перечней особо ценного движимого и недвижимого имущества, согласование распоряжения особо ценным движимым и недвижимым имуществом, а также распоряжение денежными средствами и иным имуществом в качестве учредителя коммерческих и некоммерческих организаций в случаях и порядке, предусмотренных законом;
12. установление предельно допустимого значения просроченной задолженности учреждения и принятие решения о расторжении трудового договора с руководителем учреждения при превышении данного значения [12].

Итак, исходя из изложенного выше, следует сделать вывод о том, что специфика управления экономикой бюджетных учреждений заключается в активной роли учредителя в управлении, которая не ограничивается лишь контролем и периодическим участием, по сути, учредитель выступает аналогом высшего органа управления, формируемого в иных некоммерческих организациях, только с гораздо более широкими полномочиями и менее регламентированным порядком принятия решений [34, с. 105].

Подобная строгая иерархичная структура управления обусловлена ограниченной правоспособностью бюджетных учреждений, а также целями их деятельности, имеющими особое значение и статус для государства. Однако нельзя не отметить, что подобное положение дел не может способствовать своевременному решению оперативных и требующих быстрого реагирования вопросов учредителем, поскольку он одновременно является самостоятельным органом публичной власти, отвечающим за множество других важных направлений муниципальной деятельности, кроме вопросов деятельности одного бюджетного учреждения, поэтому вряд ли можно рассчитывать на высокую скорость осуществления учредителем своих полномочий и решения управленческих задач. В этом отношении орган высшего управления, относящийся только к некоммерческой организации и занимающийся исключительно вопросами ее деятельности, безусловно выглядит менее оторванным от проблем ее функционирования.

Для решения вышеперечисленных проблем, связанных с процессом финансирования образовательных услуг, становится необходимым решение следующих проблем:

- необходимо учесть и решить вопросы бюджетного со финансирования для дотации бюджетными средствами регионов, которые имеют низкий уровень системы образования;
- включить в процесс разработки бюджетной программы финансирования образования субъектов, получаемых эти средства;
- выделять денежные средства в большей части на такие направления, как закупка инвентаря и оборудования, а также капитальный ремонт образовательных учреждений и организация учебного процесса;
- выделять денежные средства на процесс приобретения оборудования с цифровыми и информационными технологиями, что делает высокой вероятность качественного образования в России;

- вырабатывать государственную политику, определяющуюся привлечением прямых частных инвестиций, на фоне предоставления им своеобразных субсидий;
- сформировать единую прозрачную систему, обусловленную анализом использования бюджетных средств непосредственно образовательными учреждениями;
- сформировать институты научной инфраструктуры, направленные на рост качества человеческого и интеллектуального потенциала в нашей стране;
- освободить от уплаты налогов образовательные учреждения, получающие бюджетные средства со стороны государства.

С помощью принятия перечисленных мер, возможны положительные сдвиги в решение общей проблемы финансирования образования, на фоне привлечения, как частных инвестиций, так и настройки механизма по рациональному использованию бюджетных средств. Немаловажным является фактором является последний пункт решения проблем, связанных с финансированием образовательных организаций, определяющихся формированием высококачественных человеческих ресурсов, столь необходимых для реализации государственной стратегии социально-экономического развития России

1.3. Методические подходы к управлению деятельностью муниципальными учреждениями дополнительного образования в современных условиях

Множество авторов считают, что в качестве метода управления, позволяющего образовательному учреждению реализовать свою стратегию, т.е. перевести сформулированные стратегические цели и задачи, учитывающие все аспекты дальнейшего развития, его долгосрочные и

краткосрочные перспективы, в конкретные действия, целесообразно применять систему сбалансированных показателей (ССП).

ССП является одной из нескольких методик, которые легко адаптируются для апробации в муниципальном секторе, в том числе сфере образования. Но, несмотря на гибкость данной методики, для ее успешной апробации на базе образовательных учреждений требуется определенная адаптация. Прежде всего, при построении системы сбалансированных показателей для государственных и муниципальных учреждений следует учитывать возможные проблемы перехода к стратегическому управлению [46, с. 98].

Можно выделить проблемы, связанные с организацией стратегического управления в организации:

- стратегического управления нет;
- стратегическое управление есть, но стратегия не реализуется (т.е. нет связи между стратегическим и оперативным управлением);
- стратегия существует, но не актуализирована в соответствии с выявленными изменениями организационной среды.

Помимо этого, существует проблема нехватки ресурсов для внедрения стратегического управления и введения системы сбалансированных показателей. Качество ССП во многом зависит от сложности построенной модели. Количество показателей должно быть ограниченным по соображениям реальности их выполнения и качества мониторинга. Кроме того, показатели должны стимулировать сотрудников на осуществление соответствующих действий.

Исследователями в сфере управления персоналом отмечается, что для образовательных учреждений значительная часть деятельности социально-экономической системы складывается не из материальных аспектов, а из таких составных частей, как качество персонала, используемых систем, процессов, инноваций, отношений с сообществом и бизнесом. Финансовые

показатели в неполной мере отображают состояние этих видов деятельности учреждений [28, с. 69].

Также можно выделить проблемы взаимодействия со стейкхолдерами, как внешними, так и внутренними по отношению к учреждению (неконтролируемые изменения со стороны учредителя, сопротивление изменениям сотрудников учреждений, нежелание коммерческих организаций сотрудничать с государственными учреждениями и т.д.), которые могут не позволить учреждению дополнительного образования в полной мере реализовать свой потенциал.

ССП дает возможность государственным и муниципальным образовательным учреждениям перейти к более эффективной модели управления:

1. Выделить приоритетные потребности различных групп граждан.
2. Определить целевые мероприятия, необходимые для выполнения миссии образовательного учреждения и удовлетворения потребностей общества в дополнительном образовании.
3. Взаимоувязать вопросы финансирования государственных учреждений с результатами их деятельности путем внедрения системы показателей.
4. Разработать систему мотивации сотрудников и увязать ее с системой оплаты труда.

Определение перспектив является отправной точкой разработки системы сбалансированных показателей и ее базовым элементом. Формулирование стратегических целей, подбор показателей и разработка стратегических мероприятий по нескольким перспективам призваны обеспечить всестороннее рассмотрение деятельности компании [29, с. 65].

Для государственных и муниципальных учреждений в сфере дополнительного образования характерными являются традиционные перспективы (финансовое обеспечение, клиенты, персонал, система управления и процессы), однако их трактование необходимо адаптировать под специфику деятельности подобных учреждений.

Перспектива «клиенты» для государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования подразумевает ориентацию на общество, выступающее в качестве клиента, и его удовлетворенность образовательной услугой.

Разница с традиционным подходом заключается и в том, что для муниципального учреждения имеет значение не только степень удовлетворенности клиента как показателя конкурентоспособности учреждения, а также – удовлетворенность общества и вышестоящих государственных и муниципальных структур деятельностью учреждения как части образовательного кластера.

Под перспективой «персонал» подразумевается обучение сотрудников современным образовательным технологиям, а также повышение уровня их компетентности в прикладных сферах дополнительного образования. В первую очередь это положительно сказывается на качественных и количественных показателях оказываемых услуг. Помимо этого, уровень квалификации, профессионализма и компетентности персонала отражается на имидже и статусе образовательного учреждения.

Перспектива «финансы» группирует в себе информацию о капитале, финансовых показателях, соотношении собственных и бюджетных средств в объеме финансирования деятельности государственного или муниципального учреждения дополнительного образования. Если подобное учреждение способно к самофинансированию, то у него возникает больше возможностей для развития своего персонала и реализуемых образовательных программ [36, с. 114].

Перспектива «процессы» отвечает на вопрос, какие процессы мы должны усовершенствовать, чтобы создать рост эффективности деятельности и обеспечить конкурентоспособность государственного или муниципального учреждения дополнительного образования.

Реализация этой перспективы оказывает влияние на другие составляющие ССП, так как эффективность организации внутренних

процессов характеризуется успешностью в финансовой сфере, административном управлении, кадровой работе, качестве оказываемых учреждением образовательных услуг. После определения стратегических задач по каждой из перспектив ССП происходит построение стратегической карты.

Стратегическая карта позволяет установить причинно-следственные цепи между целями, перспективами и миссией учреждения. Она позволяет наглядно установить связь и отбросить лишние цели, если таковые обнаруживаются. Универсальная стратегическая карта для государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования предложена авторами на рисунке.

Построение стратегической карты для государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования начинается от нижней перспективы к верхней. Это вызвано тем, что перспектива «персонал», по мнению авторов, выступает в качестве базовой, от качества которой зависит эффективность деятельности учреждения и другие перспективы. Перспектива «процессы» авторами рассматривается следующей: от процессов можно перейти к рассмотрению финансовой перспективы, достижение задач которой невозможно без первых двух. Ну, и заключительной (верхней) перспективой авторами рассматривается перспектива «клиенты», которая позволяет государственному или муниципальному образовательному учреждению реализовать свою социально значимую цель [38, с. 69].

Как видно из предложенной модели стратегической карты, все задачи пересекаются на разных уровнях значимости между собой, оказывая соответствующее влияние на достижение главной стратегической цели (в данном случае социально значимой). Каждой связи возможно присвоение оценки значимости с помощью экспертных методов, за счет чего выявятся наиболее важные задачи и связи.

Далее для анализа и мониторинга внедрения стратегического управления разрабатывается и вводится система ключевых показателей эффективности (KPI) деятельности учреждения. Показатели KPI можно разделить на две основные группы: общие и индивидуальные.

Общие показатели эффективности являются применимыми для всех государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования и в большинстве своем исходят от вышестоящих органов управления в сфере образования, а индивидуальные – составляются самостоятельно учреждением исходя из конкретных стратегических задач в рамках перспектив.

Показатели определяются таким образом, чтобы максимально охватывались все критические области, которые оказывают влияние на реализацию стратегии.

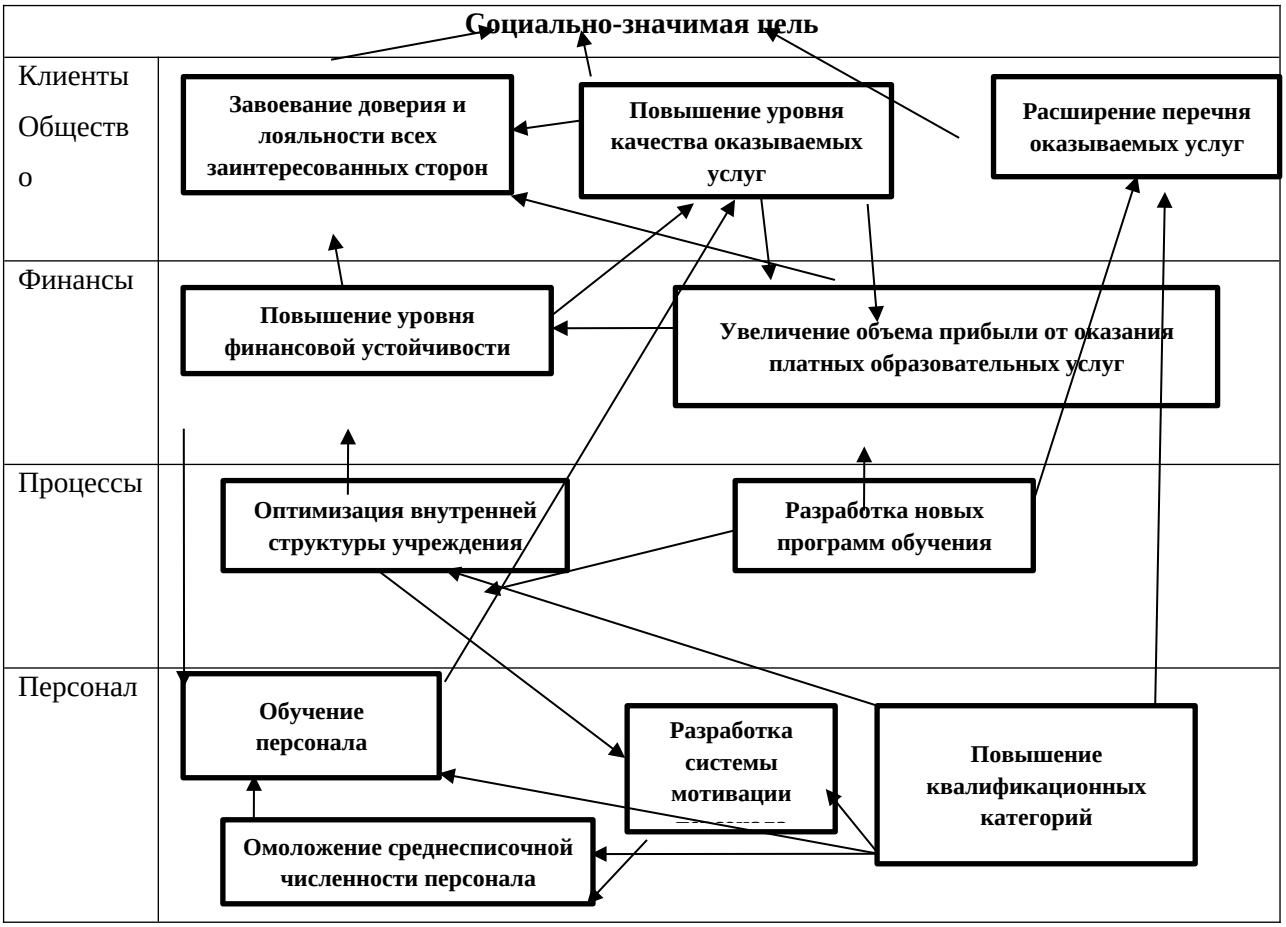

Рисунок 7 - Стратегическая карта целей для государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования

На рисунке 7 представлены предложенные авторами сгруппированные по перспективам KPI, которые можно отнести к группе общих, т.е. они являются универсальными для государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования.

После определения системы KPI необходимо определение целевых и граничных значений выдвинутых показателей. Без установления целевых ориентиров показатели KPI не имеют смысла. При определении целевых ориентиров учреждение может использовать данные управленческого учета, измерение текущего состояния показателей, экспертные оценки, опросы сотрудников, бенчмаркинг.

Таблица 6 – Стратегические задачи и ключевые показатели эффективности государственных и муниципальных учреждений дополнительного детского образования

Стратегические задачи	Ключевые показатели эффективности
1. Перспектива «Клиенты»	
1.1. Завоевание доверия и лояльности всех заинтересованных лиц	1.1.1. уровень соответствия деятельности учреждения социально-значимой цели
	1.1.2. Наличие/отсутствие жалоб юридических и физических лиц на работу /товары/услуги учреждения
	1.1.3. отсутствие задолженности перед поставщиками, налоговыми органами, клиентами
	1.1.4. Количество льготных групп обучающихся
	1.1.5. Количество выигранных грантов
1.2. Оказание качественных образовательных услуг	1.2.1. Удельный вес образовательных программ с авторскими методиками
	1.2.2. Доля учащихся-призеров в международных конкурсах
	1.2.3. Доля учащихся-призеров в российских конкурсах
	1.2.4. Доля выпускников (окончивших курс обучения) учащихся
	1.2.5. Наличие/отсутствие жалоб со стороны клиентов на педагогов
1.3. Расширение перечня реализуемых услуг	1.3.1. Удельный вес учащихся дошкольников/школьников
	1.3.2. Количество реализуемых учреждением программ
	1.3.3. Среднее количество учащихся на одного педагога
2. Перспектива «Финансы»	
2.1. Повышение уровня	2.1. 1. Степень освоения бюджета

финансовой устойчивости	2.1.2. Объем выделяемого субсидирования
2.2. Увеличение объема прибыли от оказания платных образовательных услуг	2.1.2. Рентабельность платных образовательных услуг
3. Перспектива «Процессы»	
3.1. Оптимизация внутренней структуры учреждения	3.1.1. Уровень материального обеспечения учреждения
	3.1.2. Уровень информационного обеспечения учреждения
	3.1.3. Показатель результативности труда по выполнению функций управления персоналом, направленных на воспроизводство учреждения
	3.1.4. Индивидуальный коэффициент исполнительности сотрудника
3.2. Разработка новых программ обучения	3.2.1. Количество вводимых в год программ
	3.2.2. количество образовательных программ, приходящихся на одного педагога
	3.2.3. Степень удовлетворенности клиентов новыми образовательными программами
	3.2.4. Степень охваченности образовательными программами необходимых направлений
4. Перспектива «Персонал»	
4.1. Обучение персонала	4.1.1. Количество персонала, прошедшего повышение квалификации в год
	4.1.2. Объем денежных средств, выделяемых на одного сотрудника в год
4.2. Разработка системы мотивации персонала	4.2.1. Увеличение индивидуальной выработки служащих
	4.2.2. Средняя заработная плата на одного сотрудника
4.3. Омоложение среднесписочной численности персонала	4.3.1. Удельный вес сотрудников младше 25 лет
4.4. Повышение квалификационных категорий	4.4.1. Количество публикаций научных трудов, программ, методических пособий на одного сотрудника
	4.4.2. Удельный вес сотрудников со средне-специальным образованием
	4.4.3. Удельный вес сотрудников с высшим образованием
	4.4.4. Удельный вес сотрудников со степенью и званием

Правовыми основами системы оценивания эффективности в сфере дополнительного образования являются Федеральный закон от 21 июля 2014 г. N 256-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам проведения независимой оценки качества оказания услуг организациями в сфере культуры, социального

обслуживания, охраны здоровья и образования" (с изменениями и дополнениями) [9].

Особенностью государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования является их различное ведомственное подчинение, что создаёт многообразие возможных критериев оценки эффективности их деятельности. Последним этапом разработки ССП идут стратегические инициативы.

Главной задачей инициатив по внедрению стратегического управления является организация и запуск в работу всех инструментов, которые описаны в карте ССП. Инициативы по реализации стратегии по-другому называются мероприятиями по достижению плановых значений показателей. Это ежедневные действия, направленные на достижение заложенных стратегических целей. То есть разрабатываются меры по реализации целей. Построение ССП для государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования позволяет скоординировать деятельность учреждений по достижению своих целей с действиями органов власти, потребностями клиентов образовательных услуг, а также обеспечивает внедрение системы стратегического управления от целеполагания до реализации и контроля.

2. Анализ эффективности управления деятельностью МБУДО «Покровская ДШИ»

2.1. Общая характеристика и анализ структуры управления исследуемой организации

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Покровская детская школа искусств» является образовательной организацией дополнительного образования детей и взрослых [55].

Учреждение создано на основании Решения Каменского районного Совета народных депутатов от 09.08.1990г. № 274 «Об открытии вечерней школы общего музыкального образования в селе Покровское Каменского района» и зарегистрирована ранее постановлением Главы муниципального образования «Каменский городской округ» от 26.02.1996 г. № 210 как муниципальное образовательное учреждение культуры Покровская детская школа искусств (в том числе является его правопреемником).

Школа находится в ведении Управления культуры, спорта и делам молодежи Администрации муниципального образования «Каменский городской округ».

Бюджетные полномочия главного распорядителя бюджетных средств в отношении Школы, функции и полномочия учредителя Школы осуществляет Управление культуры, спорта и делам молодежи Администрации муниципального образования «Каменский городской округ».

Полномочия собственника имущества Школы осуществляет орган по управлению имуществом Каменского городского округа. Отношения между учредителем и МБУДО «Покровская ДШИ» регулируются законодательством Российской Федерации, Свердловской области, муниципальными правовыми актами, Уставом МБУДО «Покровская ДШИ» [71].

Местонахождение и почтовый адрес Школы: 623480, Свердловская область, Каменский район, с. Покровское, улица Ленина,124.

Предметом деятельности МБУДО «Покровская ДШИ» является осуществление в установленном порядке предусмотренных Уставом основных видов деятельности и иных видов образовательной деятельности, не являющихся основными.

Основной целью деятельности МБУДО «Покровская ДШИ» является организация дополнительного образования путем реализации дополнительных общеобразовательных программ – дополнительных общеразвивающих программ и дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств.

Основным видом деятельности МБУДО «Покровская ДШИ» для достижения цели, обозначенной выше, и решения задач, является реализация следующих дополнительных общеобразовательных программ:

1. реализация дополнительных общеразвивающих программ в области искусств:

– музыкального искусства,
– изобразительного искусства.

2. реализация дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств:

– музыкального искусства,
– изобразительного искусства [71].

В качестве неосновной деятельности МБУДО «Покровская ДШИ» вправе осуществлять приносящую доходы деятельность.

Школа обеспечена необходимым учебным оборудованием, инструментарием, наглядными пособиями и инвентарем. Работа отделений полностью обеспечена учебными планами и общеобразовательными программами, в соответствии с федеральными государственными требованиями, а также общеразвивающими и типовыми программами художественно-эстетического образования (по видам искусств).

Для обеспечения качественного образовательного процесса в школе создана система методической работы, обеспечивающей непрерывный профессиональный рост педагогического коллектива, молодых специалистов. Преподаватели и концертмейстеры повышают квалификацию, в высших специальных учебных заведениях, проходя обучения на курсах повышения квалификации, выезжая на областные семинары, получая консультации и мастер - классы у ведущих музыкантов, художников области, участвуя в районных конкурсах профессионального мастерства различного уровня. В школе идет накопление методического фонда методических работ, пособий и разработок.

Качественный рост профессионального мастерства педагогического коллектива подтверждается стабильным повышением уровня квалификационных категорий, а творческие достижения преподавателей и учащихся за прошедший период вышли на всероссийский и международный уровень. Творческие коллективы школы являются постоянными участниками районных праздничных концертов.

Динамика успеваемости стабильная, результат образования и уровень подготовки выпускников положительный. Детская школа искусств расширяет свое культурное и образовательное пространство через интеграцию и совместную реализацию творческих планов с учреждениями образования и культуры района. Учащиеся и преподаватели проводят большую концертную и просветительскую работу среди воспитанников детских садов, среди учащихся общеобразовательных школ и других социально-культурных учреждений.

Организационная структура МБУДО «Покровская ДШИ» представлена на рисунке 8.

Управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Единоличным исполнительным органом МБУДО «Покровская ДШИ» является директор.

Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития школы сложилась следующая структура управления:



Рисунок 8 – Организационная структура МБУДО «Покровская ДШИ»

Директор реализует следующие полномочия и функции:

- осуществляет систематический контроль за качеством учебно-воспитательного процесса в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта;
- планирует повышение квалификации педагогических работников;
- планирует, организует, контролирует воспитательную работу в школе, обеспечивает сохранность школьного имущества, осуществляет контроль за его целостностью и техническим состоянием;
- организует и контролирует проведение ремонтных работ, несет ответственность за санитарное и противопожарное состояние школы, экономное использование энергоресурсов и коммунальных услуг.

К коллегиальным органам управления относятся: Педагогический совет, Общее собрание трудового коллектива.

Педагогический совет МБУДО «Покровская ДШИ» является постоянно действующим органом самоуправления, созданным в целях организации воспитательно-образовательного процесса в Учреждении.

В состав Педагогического Совета входят педагогические работники Учреждения (преподаватели, концертмейстеры, в том числе совместители).

Педагогический совет исполняет следующие функции:

- утверждает образовательные программы, учебные планы, рабочие программы, учебные предметы календарные учебные графики;
- принимает локальные акты Учреждения, регламентирующие организацию образовательной деятельности, реализацию образовательных программ;
- принимает решение о допуске обучающихся к итоговой аттестации, переводе обучающихся с одной образовательной программы на другую, освоение образовательных программ по индивидуальным учебным планам, в сокращённые сроки, переводе обучающихся в следующий класс, а также по иным вопросам учебно-воспитательного процесса;
- представляет обучающихся и педагогических работников МБУДО «Покровская ДШИ» к различным видам поощрений и наград;
- принимает решение по другим вопросам образовательной деятельности Учреждения, не отнесённым к исключительной компетенции иных органов управления МБУДО «Покровская ДШИ» или учредителя.

Общее собрание трудового коллектива объединяет всех работников Учреждения. Также в его состав могут входить участники образовательного процесса (обучающиеся, родители (законные представители)) и иные лица, заинтересованные в совершенствовании деятельности и развитии Учреждения, в создании благоприятных условий труда и защиты прав и интересов всех участников образовательного процесса.

На заседании Общего собрания трудового коллектива могут быть приглашены представители Учредителя, общественных организаций, органов

муниципального управления. Лица, приглашенные на собрание, пользуются правом совещательного голоса, могут вносить предложения и заявления, участвовать в обсуждении вопросов, находящихся в их компетенции.

Общее собрание трудового коллектива имеет исключительное право: принимать Устав школы, изменения и дополнения, вносимые в Устав; разрабатывать и принимать Правила внутреннего распорядка; обсуждать вопросы поощрения, представления к награждению работников Учреждения; принимать основные направления развития Учреждения; принимать коллективный договор; обсуждать, принимать проекты локальных актов; заслушивать ежегодные отчеты представительного органа работников и администрации Учреждения о выполнении Коллективного договора; осуществлять иные полномочия, предусмотренные действующим законодательством.

В целях учета мнения родителей (законных представителей) обучающихся в Школе разработано Положение о Совете родителей. Совет родителей создается по инициативе родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся в Школе в целях учета мнения родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся по вопросам управления Школой и при принятии ей локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы обучающихся и родителей (законных представителей).

Образовательная деятельность в Школе организуется в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иными федеральными законами и нормативно-правовыми актами Российской Федерации и Свердловской области, Уставом Школы, локальными актами, а также на основании Лицензии на осуществление образовательной деятельности.

Реализация дополнительных общеобразовательных программ в области искусств основана на принципах непрерывности и преемственности и направлена на выявление одаренных детей и молодежи в раннем возрасте,

профессиональное становление, развитие обучающихся, основанное на возрастных, эмоциональных, интеллектуальных и физических факторах, а также последовательное прохождение взаимосвязанных этапов профессионального становления личности.

Школа в 2021 году осуществляла образовательную деятельность по следующим образовательным программам:

1. дополнительные предпрофессиональные программы в области искусств по направлениям:

– изобразительное искусство «Живопись» (срок обучения 5 (6) лет; 8 (9) лет);
– музыкальное искусство «Хоровое пение» (срок обучения 8(9) лет).

2. дополнительные общеразвивающие программы в области искусств по направлениям:

– Музыкальное искусство: фортепиано (срок обучения 4 года);
– Изобразительное творчество (срок обучения – 4 года).

ДШИ в качестве неосновной деятельности осуществляет следующие виды приносящей доход деятельности:

– Раннее эстетическое развитие (срок обучения 1-3 года);
– Подготовка детей к обучению в ДШИ (срок обучения 1-3 года);
– Изобразительное искусство (срок обучения 1-3 года);
– Обучение лиц старше 18 лет.

Для оценки финансово-хозяйственной деятельности проанализируем динамику поступлений МБУДО «Покровская ДШИ» за период с 2019 по 2021 год (см. таблицу 7).

Таблица 7 – Динамика поступлений МБУДО «Покровская ДШИ», тыс рублей[5]

Поступления	2019 год	2020 год	2021 год	Темп роста, %	
				2020 год	2021 год
Доходы всего	3403,7	3842,9	4144,7	112,90	107,85
в том числе:					
Доходы от оказания платных услуг (муниципальное задание)	374,2	225,7	217	60,32	96,15
Субсидии на выполнение муниципального задания	2881,2	3146,7	3636,5	109,21	115,57
Субсидии на иные цели	148,3	470,6	290,9	317,33	61,81

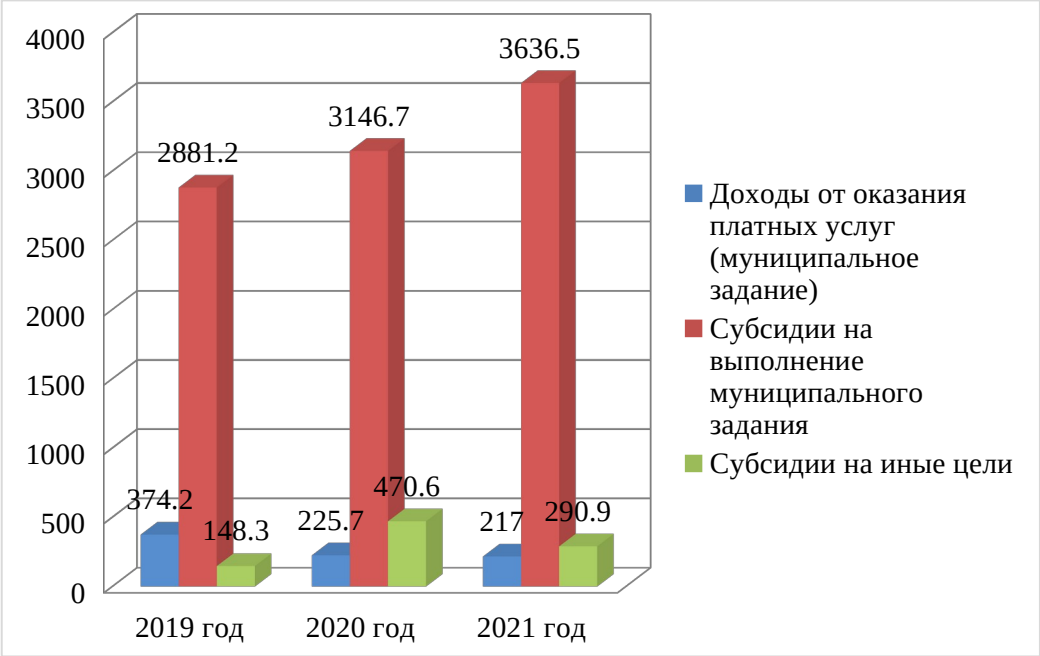

Рисунок 9 - Динамика поступлений МБУДО «Покровская ДШИ», млн рублей

Данные таблицы 7 и рисунка 9 показывают возрастающую тенденцию в величине субсидий на выполнение муниципального задания: темп роста в 2020 году составляет 9,21%, а в 2021 году рост составляет 15,57%.

При этом, отмечается снижение величины собственных доходов МБУДО «Покровская ДШИ»: на 39,68% в 2020 году в сравнении с 2019

[5] Выполнено автором самостоятельно на основе отчета об исполнении МБУДО «Покровская ДШИ» плана его финансово-хозяйственной деятельности на 1 января 2021 года

годом. И по результатам 2021 года снижение составило 3,85% в сравнении с 2020 годом.

Стоит отметить значительный рост субсидий, предоставленных на иные цели в 2020 году: на 217,33% в сравнении с 2019 годом, что обусловлено расходами на запланированное повышение заработной платы сотрудников ДШИ и запланированный капитальный ремонт основного здания МБУДО «Покровская ДШИ».

Далее проанализируем динамику выплат МБУДО «Покровская ДШИ» за период с 2019 по 2021 год (см. таблицу 8).

Таблица 8 – Динамика выплат МБУДО «Покровская ДШИ» за счет собственных доходов учреждения, тыс руб[6]

Поступления	2019 год	2020 год	2021 год	Темп роста, %	
				2020 год	2021 год
Расходы всего	3403,7	3843	4249,5	112,91	110,58
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	2878,7	3150,7	3633	109,45	115,31
Оплата услуг связи	12,8	13	13,1	101,56	100,77
Оплата транспортных услуг	0	0	0	-	-
Оплата коммунальных услуг	206,4	222	219,7	107,56	98,96
Оплата услуг по содержанию имущества	136,8	52,7	146,5	38,52	277,99
Прочие расходы, услуги	88,1	94,3	88,8	107,04	94,17
Прочие расходы	1,3	1,8	4,2	138,46	233,33
Приобретение основных средств	55,8	246,5	68,8	441,76	27,91
Приобретение материальных ценностей	23,8	61,9	75,4	260,08	121,81

Данные таблицы 8 показывают, что темп роста расходов учреждения в 2021 году составил 10,58% в сравнении с 2020 годом. Наибольшую долю

[6] Отчет об исполнении МБУДО «Покровская ДШИ» плана его финансово-хозяйственной деятельности на 1 января 2021 года

расходов занимают расходы на оплату труда. Их величина так же выросла в 2021 года в сравнении с 2020 годом на 15,31%. По итогам 2021 года отмечается рост по следующим видам расходов: оплата услуг связи (в связи с повышением тарифов); оплата услуг по содержанию имущества.

2.2. Оценка эффективности деятельности МБУДО «Покровская ДШИ»

В целях оценки эффективности деятельности МБУДО «Покровская ДШИ» приведем статистику показателей сохранности контингента за 2019–2021 годы (см. таблицу 9).

Таблица 39 - Статистика показателей сохранности контингента за 2019–2021 годы

№ п/п	Параметры статистики	2019 год	2020 год	2021 год
Муниципальное задание				
1	Количество обучающихся на конец года, в том числе:	51	53	51
	ДПП «Живопись»	20	20	24
	ДПП «Хоровое пение»	13	15	15
	ДОП «Музыкальное искусство. Фортепиано»	8	7	8
	ДОП «Изобразительное творчество»	10	11	4
Платные образовательные услуги				
2	Количество обучающихся на конец года, в том числе:	36	41	44
	ДОП «Изобразительное искусство»	11	24	20
	ДОП «Подготовка к обучению в ДШИ»	12	17	12
	ДОП «Раннее эстетическое развитие»	13	-	12
3	ВСЕГО:	87	94	95

Приведенная статистика показывает, что контингент Школы успешно сохраняется на протяжении последних трёх лет, что свидетельствует об эффективности деятельности МБУДО «Покровская ДШИ». 9 учащихся из общего числа обучающихся Школы обучаются на 2 отделениях.

Качество образования в школе определяется и реализацией программы работы с одаренными детьми, основными направлениями которой являются:

- создание благоприятных условий для учебы, внедрение передовых образовательных технологий;
- участие одаренных детей в фестивалях и конкурсах, входящих в план мероприятий Министерства культуры Свердловской области.

В школе придается большое значение качеству подготовки выпускников. Детально анализируются образовательные программы, учебные планы и весь комплекс учебно-методического сопровождения. В установленном порядке разработаны и утверждены итоговые требования к выпускникам по всем образовательным программам. Каждая учебная дисциплина предусматривает аттестацию в виде просмотра, контрольного урока, зачета или экзамена. Итоговая аттестация проводится для всех выпускников, освоивших образовательные программы. Итоговая аттестация проводится по завершении полного срока обучения. По всем учебным дисциплинам преподавателями разработаны рабочие образовательные программы, которые обсуждаются методическим советом, и утверждается на педагогическом совете.

Выпускнику, прошедшему в установленном порядке итоговую аттестацию, выдается Свидетельство установленного образца. Основанием выдачи Свидетельства является решение аттестационной комиссии, решения Педагогического Совета и приказа директора Учреждения

Анализ содержания подготовки выпускников через организацию учебного процесса по всему перечню учебных дисциплин, реализуемых в школе, показывает, что учебный процесс организован в соответствии с нормативными требованиями к дополнительному образованию.

В целях оценки эффективности качества образования в школе, в таблице 4 представлены данные по количеству выпускников по дополнительным предпрофессиональным программам в области искусств за последние 3 года и поступление их в специальные учебные заведения искусства и культуры.

Таблица 10 – Доля выпускников ДШИ, завершивших освоение дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств и поступивших в профессиональные образовательные организации или образовательные организации высшего образования на профильные образовательные программы, от общего числа выпускников ДШИ, завершивших обучение по дополнительным предпрофессиональным программам за 2019-2021 годы

2019-2021гг.		
Общее количество выпускников ДШИ, завершивших обучение по дополнительным предпрофессиональным программам в отчетном периоде, чел.	Из них (гр. 1) поступивших в профессиональные образовательные организации на профильные образовательные программы, чел.	Доля выпускников ДШИ, завершивших освоение дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств и поступивших в профессиональные образовательные организации на профильные образовательные программы, от общего числа выпускников ДШИ, завершивших обучение по дополнительным предпрофессиональным программам, %
1	2	3
11	4	44

Уровень требований, предъявляемых к выпускникам, и результаты успеваемости позволяют положительно оценить качество подготовки выпускников. Развивая и воспитывая одаренных и талантливых детей, школа решает насущную задачу формирования творческого потенциала нашего общества.

В рамках данной работы также предлагается оценка эффективности деятельности МБУДО «Покровская ДШИ» в соответствии с результатами независимой оценки уровня удовлетворенности качеством оказания услуг образовательной организацией.

Рассмотрим показатели оценки уровня удовлетворенности качеством оказания услуг МБУДО «Покровская ДШИ» с указанием полученных баллов (см. таблицу 11).

Таблица 11 - Показатели оценки уровня удовлетворенности организации работы услуг МБУДО «Покровская ДШИ»

Наименование критерия	Мнение получателей услуг	Макс. балл	Оценка
Доступность и актуальность информации о деятельности организации, размещенной на территории организации	Отлично, все устраивает	10,0	9,13
	В целом хорошо	7,5	
	Удовлетворительно, незначительные недостатки	5,0	
	Плохо, много недостатков	2,5	
	Неудовлетворительно, совершенно не устраивает	0	
Дополнительные услуги и доступность их получения	Отлично, все устраивает	10,0	8,84
	В целом хорошо	7,5	
	Удовлетворительно, незначительные недостатки	5,0	
	Плохо, много недостатков	2,5	
	Неудовлетворительно, совершенно не устраивает	0	
Соблюдение режима работы организацией	Отлично, все устраивает	10,0	9,6
	В целом хорошо	7,5	
	Удовлетворительно, незначительные недостатки	5,0	
	Плохо, много недостатков	2,5	
	Неудовлетворительно, совершенно не устраивает	0	

Данные таблицы 11 показывают, что средний балл МБУДО «Покровская ДШИ» по результатам независимой оценки ни по одному из приведенных показателей не достигает максимальной величины. Это означает, что в деятельности МБУДО «Покровская ДШИ» существует ряд проблем.

Так, средняя оценка уровня доступности и актуальности информации о деятельности образовательной организации, размещенной на территории организации, показывает, что объем размещаемой информации недостаточен для получателей или несвоевременно обновляется.

Средний балл – 8,84 по оценки уровня доступности дополнительных услуг показывает, что МБУДО «Покровская ДШИ» проводит не достаточно эффективную работу по предоставлению дополнительных услуг.

Положительным фактором является высокий балл по оценке уровня соблюдения режима работы организацией, что свидетельствует о соблюдении сроков работы учреждения и проводимых мероприятий.

В таблице 12 представлены показатели оценки качества услуг, предоставляемых МБУДО «Покровская ДШИ».

Таблица 12 - Показатели оценки уровня удовлетворенности качеством оказания услуг МБУДО «Покровская ДШИ»

Наименование критерия	Мнение получателей услуг	Макс. балл	Оценка
Соблюдение установленных (заявленных) сроков предоставления услуг организацией	Отлично, все устраивает	10,0	9,5
	В целом хорошо	7,5	
	Удовлетворительно, незначительные недостатки	5,0	
	Плохо, много недостатков	2,5	
	Неудовлетворительно, совершенно не устраивает	0	
Компетентность персонала организации	Отлично, все устраивает	10,0	9,6
	В целом хорошо	7,5	
	Удовлетворительно, незначительные недостатки	5,0	
	Плохо, много недостатков	2,5	
	Неудовлетворительно, совершенно не устраивает	0	8,7
Удовлетворенность качеством оказания услуг организацией в целом	Отлично, все устраивает	10,0	
	В целом хорошо	7,5	
	Удовлетворительно, незначительные недостатки	5,0	
	Плохо, много недостатков	2,5	
	Неудовлетворительно, совершенно не устраивает	0	
Удовлетворенность материально-техническим обеспечением организации	Отлично, все устраивает	10,0	7,2
	В целом хорошо	7,5	
	Удовлетворительно, незначительные недостатки	5,0	
	Плохо, много недостатков	2,5	
	Неудовлетворительно, совершенно не устраивает	0	

Данные таблицы 12 показали, что получатели услуг недовольны уровнем качеством оказания услуг организацией в целом на 100% и средний балл по данному показателю составляет 8,7.

Так же отрицательным фактором, характеризующим неэффективность использования финансовых ресурсов МБУДО «Покровская ДШИ», является низкая оценка уровня удовлетворенности материально-техническим обеспечением организации.

При этом стоит отметить, что планы финансово-хозяйственной деятельности показывают перерасход в рамках запланированного уровня расходов, при этом состояние материальной базы в анализируемом периоде остается без изменений, что свидетельствует о неэффективном планировании учреждения.

2.3. Анализ существующих проблем в управлении в МБУДО «Покровская ДШИ»

Система управления персоналом организации – система, в которой реализуются функции управления персоналом.

МБУДО «Покровская ДШИ» обладает высоким кадровым педагогическим потенциалом. Организацию отличает высокий профессиональный уровень педагогических работников и сложившаяся система подготовки квалифицированных кадров, управления ими, профессионального и социального их развития. Наличие опытных и квалифицированных педагогических кадров позволяют поставить задачу по обеспечению качественного образования в соответствии с индивидуальными запросами и возможностями ребенка, а также федеральными государственными требованиями.

Система управления персоналом МБУДО «Покровская ДШИ» обеспечивает решение следующих задач:

– привлечение человеческих ресурсов (персонала), необходимых для достижения поставленных целей;
– подготовку персонала с целью приведения его навыков и умений в соответствии с задачами ДШИ;
– оценку участия каждого работника в достижении поставленных целей;
– компенсацию в виде вознаграждения за труд, затрату времени, энергии, интеллекта, которые несет персонал, работая над достижениями целей организации;
– способствует обеспечению условий конкурентоспособности и долгосрочного развития ДШИ на основе регулирования отношений между учредителем и персоналом ДШИ.

В соответствии с организационной структурой общее руководство и координацию процесса осуществляет директор ДШИ.

Планирование процесса управления педагогическим персоналом проводится в соответствии со стратегией развития учреждения и действующей кадровой политикой по следующим направлениям:

– текущее и перспективное планирование потребности в квалифицированных педагогических кадрах;
– текущее, годовое и перспективное планирование подготовки и повышения квалификации педагогических работников с необходимым обоснованием и расчетами;
– планирование социального развития и обеспечения по направлениям: учебно-воспитательная работа, работа с молодежью, информационно-воспитательная работа, культурно-массовая и оздоровительная работа и др.

По данным статистической и текущей внутренней отчетности численный и профессиональный состав кадров по всем категориям работающих сформирован с учетом количества рабочих мест, характера зоны обслуживания, продолжительности рабочего дня и других показателей. Комплектование ведется в соответствии со штатным расписанием.

Деятельность МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» обеспечивается по состоянию на 01.01.2022 года штатом работников в количестве 8 человек:

- административный персонал – 1 человек;
- педагогический персонал – 5 человек;
- обслуживающий персонал – 2 человека.

Педагогический коллектив составляют:

- основные работники – 3 человека.
- Совместители (штатные) – 2 человека.

Рассмотрим педагогический состав школы за последние три года.

Таблица 13 - Состав педагогических кадров ДШИ

Период		2019	2020	2021
Всего педагог.работников		6	6	5
Кадровый состав педагогических работников	штат	3	3	3
	совм.	3	3	2
Наличие категории	I	2	2	0
	Высш	4	4	4
Образование	ср.спец.	1	1	1
	Высшее	5	5	4
	обучение ВУЗ	1	1	1
Возрастной ценз	до 35 лет	1	1	1
	от 35 до 50 лет	4	4	4
	свыше 50 лет	1	1	0
Средний возраст		42,6	43,6	39,2
стаж педагогической работы (лет)	5-10	0	0	0
	10-15	2	1	2
	15-20	1	2	1
	свыше 20 лет	3	3	2

Анализ показал, наличие высокой квалификации у преподавателей ДШИ и что квалификация педагогических работников полностью соответствует профилям преподаваемых предметов.

Детские школы искусств являются основным, базовым звеном отечественной трехуровневой системы художественного образования: ДШИ – училище – творческий ВУЗ, а их историческое предназначение заключается в массовом обучении детей разным видам искусства посредством

многолетнего упорядоченного учебного процесса с системой контроля за качеством получаемого детьми образования.

Основная задача – подготовить выпускника, чьи полученные в ДШИ знания и приобретенные умения, с одной стороны, способствовали бы его дальнейшему профессиональному становлению, либо пополнению рядов грамотной зрительской и слушательской аудитории театров, концертных и выставочных залов, являющейся ядром в формировании гармоничного духовно развитого российского общества.

С точки зрения экономических исследований система образования является составляющей образовательного пространства (образовательной среды) государства (группы государств) или его административно-территориальной единицы, так как лишь в этом случае данная система будет в состоянии реализовать принятые на соответствующем уровне управленческие решения.

Центральным структурным элементом системы образования является образовательное учреждение. В большинстве своем современные образовательные учреждения в России являются бесприбыльными или некоммерческими организациями, не ставящими целью своей деятельности извлечение прибыли. Для таких учреждений, как правило, имеется вышестоящая организация, которая финансирует их деятельность полностью или частично и определяет цели функционирования данного учреждения, целевой функцией для бесприбыльной организации является эффективное исполнение закрепленной за ней (уставом или положением) деятельности в рамках утвержденной сметы затрат. В основу финансирования образовательного учреждения положен принцип управления по результатам. Это означает, что любая финансируемая за счет бюджетных или иных средств программа развития образовательной деятельности должна содержать четкий перечень индикаторов результативности.

Очередным шагом к сохранению отечественной системы художественного образования и возвращению исторической миссии ДШИ

как первого звена трехуровневой системы подготовки творческих кадров стало принятие «дорожной карты» по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусства на 2018-2022 годы.

Направления «дорожной карты» с их целевыми показателями определяют такое качество деятельности детских школ искусств, которое принципиально отличает их от других учреждений дополнительного образования детей (студий, кружков, домов детского творчества и др.). Данное качество должно достигаться высокопрофессиональными педагогическими кадрами и наличием материально-технических условий согласно федеральным государственным требованиям к предпрофессиональным программам.

Для выявления состояния и проблем системы управления в МБУДО «Покровская ДШИ» был проанализирован План мероприятий по «дорожной карте» по перспективному развитию детской школы искусств по видам искусств за 2019-2021 годы с учетом реализации основных направлений стратегических документов в области образования и воспитания подрастающего поколения, к достижению которых необходимо стремиться (так называемые целевые ориентиры). Значения целевых показателей заложены с учетом ежегодного повышения.

Анализ плана мероприятий по «дорожной карте» выявил ряд проблем в системе управления в МБУДО «Покровская ДШИ»:

Таблица 14 – Результативность основных видов деятельности ДШИ[7]:

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения (%)	2019		2020		2021	
			план	факт	план	факт	план	факт
1	Доля детей в возрасте от 5 до 18 лет, обучающихся в ДШИ по дополнительным общеобразовательным программам в области искусств от общего количества детей данного возраста, проживающих в населённом пункте	%	12	17,3	12,5	17	13	18,2
2	Доля детей в возрасте от 7 до 15 лет,	%	8	9,1	10	9,7	12	14,1

[7] Отчет о выполнении детской школы искусств «дорожной карты» по перспективному развитию детской школы искусств по видам искусств на 2018-2022 гг. (за 2019-2021гг.)

	обучающихся в ДШИ по предпрофессиональным программам в области искусств от общего количества детей данного возраста, проживающих в населённом пункте							
3	Конкурс при приеме детей в ДШИ на обучение по предпрофессиональным программам в области искусств за счет бюджетных средств	1 чел. на место	2	1,16	2	1,3	2	1,3
4	Удельный вес количества мест приема на обучение по предпрофессиональным программам в области искусств за счет бюджетных средств от общего количества мест для приема за счет бюджетных средств соответствующего года	%	60	100	70	100	80	100
5	Доля адаптированных образовательных программ, по которым возможно обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), в общей численности образовательных программ, реализуемых ДШИ региона	%	10	0	15	28,5	18	28,5
6	Доля выпускников ДШИ, завершивших освоение ДОП в области искусств и поступивших в профессиональные образовательные организации или образовательные организации высшего образования на профильные образовательные программы, от общего числа выпускников ДШИ	%	8,5	67	9	0	10	25
7	Сохранность контингента обучающихся по ДПП и в области искусств;	%	55	50	60	100	65	49,1
8	Доля детей, обучающихся в ДШИ, привлекаемых к участию в различных творческих мероприятиях (мастер-классы, творческие встречи, концерты, выставки, театрализованные представления и т.д.), от общего числа детей, обучающихся в ДШИ;	%	90	93,5	90	100	90	100
9	Доля детей, обучающихся в ДШИ, привлекаемых к участию в творческих мероприятиях международного, всероссийского и регионального значения, от общего числа детей, обучающихся в ДШИ;	%	10	38,7	15	40,5	20	43,5
10	Количество творческих и просветительских мероприятий (фестивалей, конкурсов, концертов, выставок, постановок, публичных лекций, творческих встреч), проводимых ДШИ на базе других учреждений, в том числе общеобразовательных школ и учреждений социальной направленности;	Ед.	12	11	12	11	12	12

Данные таблицы 14 показали, что результативность основных видов деятельности в целом находится на уровне показателей «дорожной карты», некоторые показатели даже превышают рекомендуемые, но есть ряд проблем. Отрицательным фактором, характеризующим неэффективность этого раздела показателей «дорожной карты показывает низкий конкурс при приеме в учреждение и сохранность контингента учащихся по предпрофессиональным программам в области искусств, что является проблемой не только Покровской ДШИ.

Далее рассмотрим следующий раздел «дорожной карты» - материально-техническое оснащение.

Таблица 15- Материально-техническое оснащение[8]:

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения (%)	2019		2020		2021	
			план	факт	**план**	факт	**план**	факт
1	Удельный вес численности зданий ДШИ, требующих капитального ремонта и (или) реставрации, находящихся в аварийном состоянии, от общего количества находящихся в оперативном управлении у ДШИ зданий	%	**16,0**	100	**14,0**	100	**12,0**	100
2	Удельный вес численности учебных помещений ДШИ, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения (в т.ч. компьютерными системами и интерактивными досками), современной учебной мебелью	%	**50,0**	67,0	**60,0**	67,0	**80,0**	67,0
3	Удельный вес численности учебных помещений ДШИ, оборудованных для обучающихся из числа лиц с ОВЗ и инвалидов	%	**10,0**	0,0	**15,0**	0,00	**20,0**	0,00

Данные таблицы 15 показывают явные проблемы достижений показателей по этим параметрам. Школа находится в одном здании с Покровским Домом культуры, которое является аварийным и стоит в очереди на строительство нового объекта на 2024 год, по плану строительства объектов культуры, в соответствии с национальным проектом «Культура».

В связи с выше сказанным, стоит отметить, что оборудование учреждения в соответствии с паспортом доступности для лиц с ОВЗ и

[8] Отчет о выполнении детской школы искусств «дорожной карты» по перспективному развитию детской школы искусств по видам искусств на 2018-2022 гг. (за 2019-2021гг.)

инвалидов становится невозможным. Следовательно, школа остро нуждается в модернизации материально-технической базы, т.к. это значительно тормозит не только функционирование, но дальнейшее развитие школы.

Следующая таблица 16, показывает финансово-экономические проблемы в содержании детской школы искусств.

Таблица 16 - Финансово-экономическое сопровождение деятельности ДШИ[9]:

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм. (%)	2019		2020		2021	
			план	факт	план	факт	план	факт
1	Удельный вес бюджетных средств, направляемых на обеспечение реализации предпрофессиональных программ в области искусств от общего объёма бюджетных средств, выделяемых учредителем ДШИ на выполнение муниципального задания	%	60,0	41,25	70,0	66,04	80,0	78,0
2	Отношение заработной платы педагогических работников ДШИ к среднемесячному доходу от трудовой деятельности в Свердловской области	%	100,0	87,08	100,0	102,95	100,0	104,83
3	Удельный вес внебюджетных средств от объема бюджетного финансирования, выделяемого учредителем на выполнение муниципального задания ДШИ расположенных в сельской местности	%	10,0	0,0	12,0	0,0	15,0	8,14
4	Удельный вес объёма финансовых средств, направляемых ДШИ на пополнение библиотечного фонда и повышение квалификации работников, от общего объема бюджетных средств, выделяемых учредителем ДШИ на выполнение муниципального задания	%	2,0	0,0	3,0	0,0	4,0	0,0
5	Удельный вес поступивших в ДШИ муниципального ведения из бюджета субъекта Российской Федерации финансовых средств сверх объема финансовых средств. Выделяемого учредителем на выполнение муниципального задания	%	1,0	6,3	2,0	14,95	3,0	7,35

[9] Отчет о выполнении детской школы искусств «дорожной карты» по перспективному развитию детской школы искусств по видам искусств на 2018-2022 гг. (за 2019-2021гг.)

Изучив показатели финансово-экономического содержания ДШИ в таблице 16, мы видим, что за последние 2 года, значительно выросла заработная плата у педагогических работников, но в то же самое время, школа не имеет достаточный уровень средств, выделяемых на выполнение муниципального задания из средств местного бюджета, остальные средства выделяет областной бюджет в виде субсидий и межбюджетных трансфертов, отсутствует пополнение библиотечного фонда, повышение квалификации педагогических кадров идёт за счёт внебюджетных поступлений.

Таблица 17 - Кадровое и методическое обеспечение деятельности ДШИ[10]:

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм. (%)	2019		2020		2021	
			план	факт	план	факт	план	факт
1	Доля преподавателей ДШИ с профильным высшим или средним профессиональным образованием и (или) прошедших профессиональную переподготовку в области того или иного вида искусств согласно преподаваемым учебным предметам по реализуемым ДШИ предпрофессиональным программам	%	80,0	100,0	85,0	100,0	90,00	100,00
2	Доля преподавателей, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам (программам повышения квалификации или переподготовки, в т.ч. направленным на работу с инвалидами и лицами с ОВЗ), в образовательных организациях реализующих основные профессиональные образовательные программы в области искусств соответствующего профиля (в отчётном году)	%	20,0	50,0	20,0	0,0	20,0	60,0
3	Объем целевого приема/обучения (целевой подготовки) будущих педагогических работников ДШИ на базе подведомственных Минкультуры России вузов за счет средств федерального бюджета (региональная квота)	чел.	2	0	2	0	2	0

Данные таблицы показывают, что кадровое и методическое обеспечение деятельности учреждения находится на довольно высоком

[10] Отчет о выполнении детской школы искусств «дорожной карты» по перспективному развитию детской школы искусств по видам искусств на 2018-2022 гг. (за 2019-2021гг.)

уровне. Организация подбора кадров, обучения, аттестации педагогических работников строится в соответствии с требованиями законодательства в сфере культуры и искусства.

Ещё одним немаловажным документом, который был проанализирован в процессе написания данной работы – это Отчет руководителя о выполнении целевых показателей эффективности работы руководителя (приложение Б).

Эффективный контракт – это трудовое соглашение между учредителем и директором учреждения, котором максимально четко и полно прописаны рабочие функции, правила начисления заработной платы, критерии для премиальных платежей, предоставляемый социальный пакет. Данный отчёт заполняется руководителем МБУДО «Покровская ДШИ» один раз, в конце календарного года.

Изучение данного документа, показало, что деятельность МБУДО «Покровская ДШИ» полностью обеспечивает директор школы. Не имея заместителей в структуре учреждения и иных работников, директор единолично справляется с несколькими должностными обязанностями, в том числе педагогическими, т.к. он полностью несет ответственность за функционирование организации, охрану здоровья и жизни как сотрудников, так и учащихся.

Подводя итог анализа эффективности деятельности МБУДО «Покровская ДШИ», можно прийти к заключению, что в соответствии с организационной структурой, в учреждении отсутствуют заместители и иные сотрудники, которые должны обеспечивать функционирование учреждения, в связи с чем, директор ДШИ осуществляет полное руководство школой и несет единолично всю ответственность за функционирование учреждения.

Школа располагает необходимыми организационно-правовыми документами на ведение образовательной деятельности, реальные условия которой соответствуют требованиям, содержащимся в них. В целом, в учреждении хорошо налажен учебный процесс, который соответствует

требованиям действующих нормативно - правовых документов; наличие опытных и квалифицированных педагогических кадров, апробированные методики оценки качества образования позволяют поставить задачу по обеспечению качественного образования в соответствии с индивидуальными запросами и возможностями ребенка.

Конкурсно-фестивальная и творческая деятельность школы направлена на поддержание интереса к различным видам искусств, развитие творческих способностей обучающихся, их приобщение к духовным ценностям, пропаганду среди различных слоев населения лучших достижений отечественного и зарубежного искусства и привлечение внимания к детскому творчеству.

МБУДО «Покровская ДШИ» эффективно выполняет плановые показатели муниципального задания, но в тоже время нуждается в решении финансовых проблем и улучшения материально -технической базы.

3. Пути совершенствования управления деятельностью МБУДО «Покровская ДШИ»

3.1. Актуальные проблемы управления развитием муниципальных учреждений дополнительного образования в сельской местности

На сегодняшний день, система образования нашей страны требует формирование системы эффективного управления, составляющими которой выступают современные кадровые технологии. Важность реализации данной задачи заключается в том, что процесс управления человеческими ресурсами образовательных организаций в России способствует эффективному функционированию не только рынка труда, но и в целом национальной экономики страны.

Основная суть менеджмента – это умение достигать поставленных задач, используя ресурсы и человеческий капитал, формируя их мотивы к трудовой деятельности через управленческие навыки.

На сегодняшний день, определяя термин «менеджмент образовательной организации», можно прийти к двум наиболее частым концепциям:

- это процесс управления образования, путем разработки и принятия управленческих решений в рамках образовательной системы или образовательного учреждения;
- это процесс управления деятельности, которая направлена на развитие навыков человеческого капитала через обучение и расширение педагогических функций.

В нашем понимании, менеджмент образовательной организации – это процесс управления организацией образовательной системы, в рамках которого необходимо формирование управленческих решений, направленных на обеспечение основных функций менеджмента (планирование, организация, контроль, мотивация и лидерство).

Стоит отметить, что проблематика исследования заключается в том, что на сегодняшний день, в образовательной сфере муниципальных образований Российской Федерации наблюдается негативное влияние проблем управления кадровой политикой образовательных учреждений, приводящих к трудностям формирования кадрового резерва:

- низкий уровень удовлетворенности сотрудниками своих условий труда, организации рабочего места и размера зарплаты;
- барьеры при продвижении по карьерной лестнице;
- достаточно часто меняется управленческий состав образовательных учреждений, что приводит к неустойчивости организационной культуры и системы мотивации сотрудников организаций;
- отсутствие эффективных механизмов дополнительной мотивации сотрудников, ограниченность социальных и материальных гарантий, включая нематериальные стимулы, премии и различные материальные бонусы;
- низкий объем подготовки профессиональных кадров системой высшего профессионального образования для организаций образовательной сферы.

Соответственно, исходя из этого возникают другие сложности, влияющие на общую социальную и экономическую эффективность функционирования сферы образования на муниципальном уровне России.

Руководитель образовательного учреждения вынужден самостоятельно искать пути решения, создавая собственную систему корпоративных стимулов, льгот, стратегий успеха, в том числе заботясь о морально-психологическом климате в коллективе.

Проанализировав отечественный опыт и практику в управлении кадровой политикой в образовательных учреждениях, можно предложить следующие наиболее актуальные современные технологии и инструменты по созданию системы управления человеческими ресурсами в сфере образования России на муниципальном уровне:

1. Профессиональное обучение специалистов за счет средств образовательной организации. Данный инструмент стимулирования – хороший вариант для тех бюджетных организаций, которые заинтересованы в повышении кадрового потенциала своих сотрудников. Профессиональное развитие персонала формирует надежду в завтрашнем дне. Такие сотрудники осознают, что ценность их, как человеческого капитала, будет возрастать.
2. Организация комфортного уровня организационной культуры и проведение мероприятий по командообразованию. Люди – социальные институты, выступающие участниками активной внутриорганизационной коммуникации. Проводя большую часть времени на рабочем месте, сотрудникам требуется эффективный механизм замещения по обеспечению потребностей в общении.
3. Социальное диагностирование персонала. Суть данной технологии заключается в постоянном мониторинге социальных проблем у сотрудников. В случае их выявления у отдельных работников, возникает необходимость в организации помощи в их решении. Нерешенные проблемы отражаются на психологическом состоянии человека и негативно влияют на эффективность его труда.
4. Материальное стимулирование. При выстраивании системы материального стимулирования необходимо, с одной стороны, - заинтересовать специалистов в общих результатах работы, с другой – учесть вклад каждого в этот общий результат. Данное направление можно реализовать, сформировав целевые показатели для каждого сотрудника. Это можно сделать через систему ключевых показателей эффективности. Такая система позволяет оценивать эффективность труда каждого специалиста индивидуально.

Таким образом, основными инструментами, критериями и методами создания эффективной системы управления и кадровой политики в образовательных учреждениях на муниципальном уровне в России являются

внедрение профессионального обучения персонала за счет средств образовательной организации, создание комфортного уровня организационной культуры и проведения мероприятия по командообразованию, социальное диагностирование специалистов и совершенствование их материального стимулирования через применение системы ключевых показателей эффективности, результаты которой будут привязываться к размеру оплаты труда сотрудников.

3.2. Новые подходы к оценке качества деятельности муниципального учреждения дополнительного образования в сельской местности

Анализ функционирования МБУДО «Покровская ДШИ» в 2019-2021 годах выявил необходимость актуализации и обновления действующего инструментария оценочных процедур, подходов к интерпретации полученных результатов, а также в создании нового инструментария по отдельным направлениям.

Была разработана «Дорожная карта» по обновлению и внесению изменений в инструментарий и циклограмму. С учетом внесенных изменений в перечень процедур внутренней системы оценки качества образования, с целью реализации плана работы МБУДО «Покровская ДШИ» в части выполнения мероприятий была обновлена циклограмма проведения процедур внутренней системы оценки качества образования МБУДО «Покровская ДШИ» на среднесрочный период – 4 года.

Циклограмма сформирована в соответствии с Концепцией внутренней системы оценки качества образования МБУДО «Покровская ДШИ», Положением о внутренней системе оценки качества образования МБУДО «Покровская ДШИ», Программой развития МБУДО «Покровская ДШИ» на период с 2022 по 2024 гг. Она включает наименование процедур оценки эффективности деятельности МБУДО «Покровская ДШИ», распределенных в соответствии с используемыми механизмами оценки:

- оценки качества условий реализации дополнительных предпрофессиональных и дополнительных общеразвивающих программ в области искусств;
- оценки качества структуры и содержания дополнительных предпрофессиональных и дополнительных общеразвивающих программ в области искусств;
- оценки качества результатов освоения обучающимися планируемых результатов дополнительных предпрофессиональных и дополнительных общеразвивающих программ в области искусств.

Циклограмма обеспечивает плановость, цикличность, своевременность и комплексность мероприятий оценки деятельности и обеспечивает системный и систематический контроль качества образования в МБУДО «Покровская ДШИ».

В январе-феврале 2021 года рабочей группой была проделана работа по совершенствованию инструментария оценки эффективности деятельности, обеспечивающего мониторинг реализации Программы развития МБУДО «Покровская ДШИ» на период с 2022 по 2024 гг.

Результатом данной работы стали актуализация и обновление в соответствии с Концепцией развития дополнительного профессионального (педагогического) образования содержания таких исследований, как методика входной и итоговой диагностик уровня субъектной позиции слушателей, методика мониторингового исследования контрольно-оценочной деятельности по определению уровня проведения учебных занятий преподавателями МБУДО «Покровская ДШИ», методика мониторингового исследования по определению степени удовлетворенности слушателей различными сторонами образовательного процесса, методика мониторингового исследования запросов на образовательные услуги потенциальных потребителей, обучающихся МБУДО «Покровская ДШИ».

В дополнение к этим процедурам, были разработаны новые исследования по направлению оценки качества условий реализации

дополнительных предпрофессиональных и общеразвивающих программ: мониторинг сформированности локальной нормативной базы МБУДО «Покровская ДШИ» по обеспечению функционирования информационных систем; мониторинговое исследование профессиональных дефицитов и профессиональных потребностей работников МБУДО «Покровская ДШИ», привлекаемых к реализации дополнительных профессиональных программ.

В методике входной и итоговой диагностик уровня субъектной позиции слушателей при освоении дополнительных профессиональных программ МБУДО «Покровская ДШИ» уточнен мотивационно-ценностный компонент, обновлены подходы к разработке и содержанию процедуры анкетирования слушателей, а также обработки и интерпретации полученных результатов.

В методике мониторингового исследования контрольно-оценочной деятельности по определению уровня проведения учебных занятий преподавателями МБУДО «Покровская ДШИ» определены концептуальные подходы к содержательному наполнению, с учетом тенденций совершенствования практических инструментов проектирования и организации развивающего обучения взрослых; значимости выделенных теоретических положений общей педагогики, педагогической психологии, дидактики, технологий и интенсивных техник обучения.

Не меньшую значимость представляет обновлённая методика мониторингового исследования по определению степени удовлетворенности слушателей различными сторонами образовательного процесса. Данная методика дополнена в содержании пояснительной записки принципом непрерывности образования (обучение с ориентацией на перспективы личностного и профессионального роста), в ней заменена субъектная сторона образовательного процесса на мотивационную, в вопросах анкеты отражены реалии современного образовательного процесса.

Вопросы анкеты направленны на выявление мнения слушателей по содержательной, организационно-методической, социально-психологической

и мотивационной сторонам образовательного процесса, которые соотносятся с используемыми в рамках оценки эффективности деятельности учреждения механизмами оценки качества образования МБУДО «Покровская ДШИ». Анкета позволяет оценить отношение слушателей к качеству содержания программ дополнительного профессионального образования, качеству организационно-методических и психолого-педагогических условий, а также готовность к дальнейшему профессиональному развитию.

В рамках мероприятий оценки качества структуры и содержания программ дополнительного образования обновлена методика мониторингового исследования запросов на образовательные услуги потенциальных потребителей, обучающихся МБУДО «Покровская ДШИ»: скорректирована цель исследования как стратегическое управление совершенствованием и расширением спектра предоставляемых МБУДО «Покровская ДШИ» образовательных услуг, обеспечен выход на целенаправленное планирование образовательной деятельности.

3.3. Рекомендации по совершенствованию управления деятельностью муниципального учреждения дополнительного образования МБУДО «Покровская ДШИ»

По результатам проведенного исследования, в качестве решения проблем управления муниципальным учреждением дополнительного образования МБУДО «Покровская ДШИ» предлагаются следующие мероприятия:

1. Провести обучение для персонала МБУДО «Покровская ДШИ» по формированию сплоченности.

Коллектив является одной большой семьей, в рамках которой сотрудниками выполняются определенные действия, и, в том случае, когда все хорошо, дела идут аналогично в положительном направлении. Но, если в границах этого рабочего инструмента произошел сбой, то итог не может

радовать. Приоритетная задача рабочего механизма – объединить сотрудников.

Каждый работник имеет индивидуальный характер и личную точку зрения, а в зависимости от этого, людьми воспринимается рабочий механизм по-разному. Для того, чтобы эффективно работать и предпринимать взаимодействие сотрудников, определяющим служит не личные достижения и возможности, а коммуникация в группе.

Ниже предлагаем этапы обучения штата сотрудников.



Рисунок 10 – Этапы внедрения и реализации системы обучения сотрудников МБУДО «Покровская ДШИ»

2. Проведение тренингов на сплочение коллектива, которые предполагают форму:

– деловых игр коллектива;
– спортивных соревнований;
– тимбилдинг;
– совместная работа по презентации арт-объектов, материалов в видеоформате, салонов с творческим уклоном и пр.

Задача руководителя - создать комфортную атмосферу, которая направлена на то, чтобы адаптировать и внедрить все индивидуальные

свойства работников в рамки единого рабочего механизма.

Есть список упражнений, которые могут быть применены руководителями для того, чтобы объединить коллектив.

1. Занятие «По порядку, рассчитайсь».

Здесь цель: распределение ролей внутри команды, выявление общих черт и способов взаимодействия между участниками.

Время: 10 – 15 минут.

Правила занятия: игроки становятся по росту на одном уровне. В процессе упражнения запрещено переговариваться. С каждым последующим действием все становится сложнее – люди строятся по датам рождения, по цвету волос, или по пятой букве фамилии.

Итог: все лучше узнают что-то новое о коллегах, учатся практичному взаимодействию в коллективе.

Завершение: обязательно обсуждаются детали:

– В чем содержалась сложность данного упражнения?
– Кому и какая роль досталась?
– Какая система понадобилась для выполнения упражнения?

2. Занятие «На старт, внимание, марш!»

Цель: объединение сотрудников и развитие командного духа.

Время: 10-15 минут.

Правила занятия: при общем участии, группа должна как можно быстрее, а главное, молча, создать несколько различных фигур: квадрат, треугольник, ромб, букву, птичий косяк.

Итог: согласованность действий, общая координация, распределение ролей между участниками.

Завершение: по окончанию упражнения нужно обсудить следующие вопросы:

– В чем заключалось сложность выполнения упражнения?
– Какое решение помогло его выполнить?

Эти простые и короткие упражнения помогут в сжатые сроки сплотить

коллектив и создать атмосферу взаимопонимания.

Больший результат может быть достигнут путем прохождения тренингов, направленных на то, чтобы сплотить коллектив в рамках специальной тренинговой компании. Команда профессиональных бизнес-тренеров поможет в:

- оптимизации отношений в рамках коллектива;
- грамотном выходе из конфликтных ситуаций;
- донесении своей точки зрения так, чтобы ею не было вызвано сопротивления;
- понимании истинных мотивов поведения члена своей команды;
- сплочении работников;
- развитии умения действия сообща;
- разработке антистрессовой программы для решения текущих проблем в коллективе.

Первый блок тренингов будет направлен на то, чтобы создать у участников позитивную мотивацию на игру и коммуникативный разогрев.

Второй блок составляют командные задания и направлен на эмоциональное сплочение коллектива и поднятие корпоративного духа. В игровой форме происходит отработка основных навыков командного взаимодействия. Сначала была проведена предтренинговая диагностика.

В зависимости от количества участников для проведения программы требуется разное количество инструкторов и ведущих. В среднем один инструктор координирует работу команды из 7-10 человек.

Задание на проведение тренингов представлено в таблице 18

Таблица 13 – Задание на проведение тренингов для работников

Описание задание	Проведение тренингов
Задачи задания	Задачи: - повышение сплоченности работников; - улучшение отношений между работниками; - повышение производительности труда.
Целевая группа	Работники
Количество работников	Весь состав работников
Частота семинаров	Тренинги сплоченности актуальны для всех работников. 1 раз в месяц в течение года (будет проведено 10 тренингов).
Какая информация должна обязательно быть представлена для реализации проекта	График и расчет стоимости тренингов, программа
Сроки утверждения программы	До 10 дней

План-график обучения специалистов МБУДО «Покровская ДШИ» рассчитан на один месяц и включает в себя этапы, показанные в таблице 13.

Обучению подлежат сотрудники со стажем работы не более 5-х лет.

Таблица 19 - План-график обучения специалистов в 2022 году

Этапы обучения	Форма обучения	Сроки
1. Ознакомление с миссией, целями и задачами организации	Наставничество	01-02.07
2. Изучение должностной инструкции	Наставничество	03-04.07
3. Изучение инновационных технологии	Дистанционная форма	05-25.07
4. Проведение открытых занятий	Наставничество, интерактивная форма в аудитории	26-30.07
5. Подведение итогов	-	31.07

Как показывает таблица 19, процесс обучения состоит из 5 этапов, которые предполагается реализовать с 1 июля по 31 июля 2022 года.

Диаграмма Ганта представлена на рисунке 11

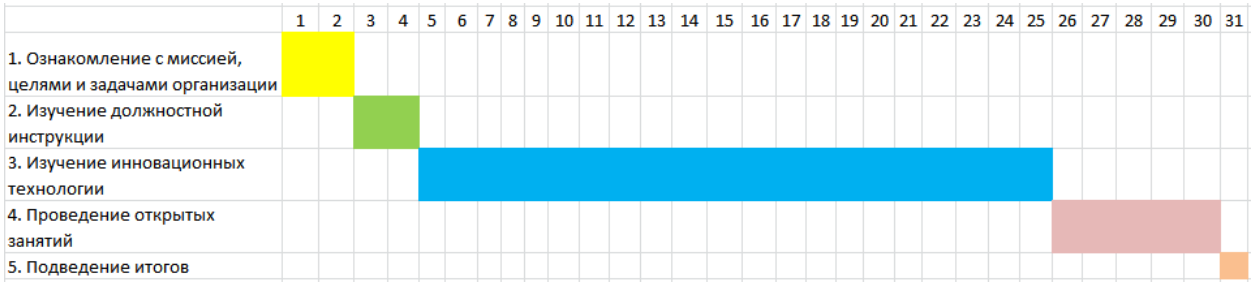

Рисунок 11 – Диаграмма Ганта на июль 2022

Также, процесс обучения предполагает сочетания различных форм обучения: наставничество, дистанционная форма обучения, а так же интерактивная форма в аудитории.

План обучения на второе полугодие 2022 года показан в таблице 15.

Итак, план обучения сотрудников должен включать в себя 3 основных этапа-направления:

– мероприятия по снижению текучести кадров путем организации их обучения в коллективе;
– совершенствование системы аттестации персонала;
– разработка программы внутреннего обучения сотрудников ДШИ.

Таблица 20 - План обучения сотрудников ДШИ на 2 полугодие 2022 года

Мероприятие	Дата проведения
Тренинг по командообразованию	31.08.2022
Семинар по вопросам хозяйственной деятельности организации	12.09.2022
Тренинг по тайм-менеджменту	09.10.2022
Лекция о морально-психологическом климате	14.10.2022
Тренинг по работе с клиентами	18.11.2022
Профессиональный мастер-класс	16.12.2022

Диаграмма Ганта представлена на рисунке 12

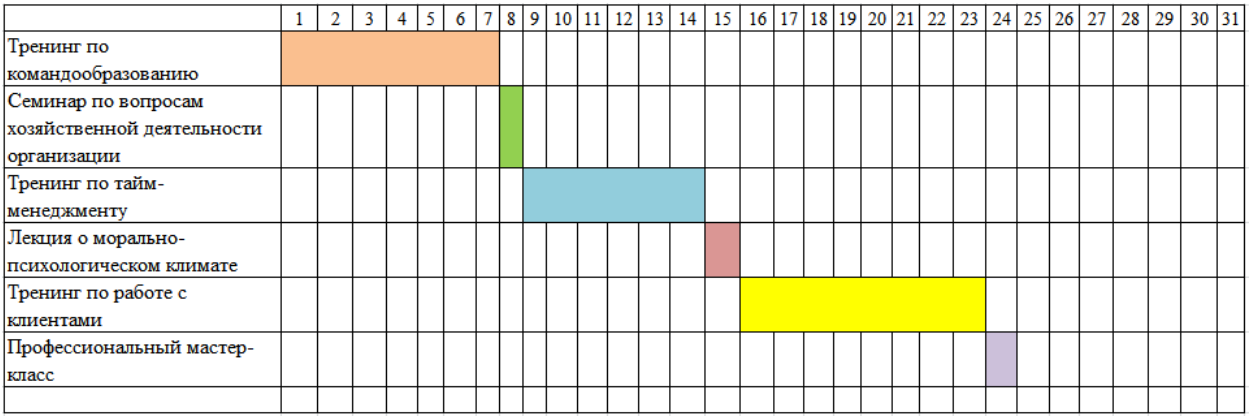

Рисунок 12 – Диаграмма Ганта на август 2022 года

Помимо всего прочего, школе необходимо ввести механизм синтеза основной образовательной деятельности с платными образовательными услугами, разработать и согласовать новый «Перечень услуг (работ), оказываемых физическим и юридическим лицам, осуществляемых на платной основе на учебный год». Решение этой задачи позволит учреждению быть актуальным, востребованным и жизненно способным в будущем.

Таким образом, в качестве рекомендаций для МБУДО «Покровская ДШИ» в работе предложены следующие: обучение для персонала МБУДО «Покровская ДШИ» по формированию сплоченности; проведение тренингов на сплочение коллектива МБУДО «Покровская ДШИ», разработать план оказания платных услуг на основе синтеза основной образовательной деятельности и платных услуг.

Заключение

Исследование теоретико-правовых основ управления муниципальными учреждениями в сфере дополнительного образования позволило прийти к выводу: организация предоставления дополнительного образования, как и организация предоставления общего и дошкольного образования, отнесены к вопросам местного значения, то есть это – обязательный предмет ведения муниципальной власти, от которого она не может отказаться.

Специфика управления экономикой бюджетных учреждений заключается в активной роли учредителя в управлении, которая не ограничивается лишь контролем и периодическим участием, по сути, учредитель выступает аналогом высшего органа управления, формируемого в иных некоммерческих организациях, только с гораздо более широкими полномочиями и менее регламентированным порядком принятия решений.

Изучение методических подходов к управлению деятельностью муниципальными учреждениями дополнительного образования в современных условиях позволило выделить систему сбалансированных показателей.

Система сбалансированных показателей является одной из нескольких методик, которые легко адаптируются для апробации в муниципальном секторе, в том числе сфере образования. В рамках системы сбалансированных показателей происходит построение стратегической карты.

Стратегическая карта позволяет установить причинно-следственные цепи между целями, перспективами и миссией учреждения. Она позволяет наглядно установить связь и отбросить лишние цели, если таковые обнаруживаются.

В качестве объекта исследования в работе выступает Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Покровская детская школа искусств» Каменского района Свердловской области.

В рамках данной работы проводилась оценка эффективности деятельности МБУДО «Покровская ДШИ» в соответствии с результатами независимой оценки уровня удовлетворенности качеством оказания услуг образовательной организацией.

Средняя оценка уровня доступности и актуальности информации о деятельности образовательной организации, размещенной на территории организации, показывает, что объем размещаемой информации недостаточен для получателей или несвоевременно обновляется. МБУДО «Покровская ДШИ» проводит не достаточно эффективную работу по предоставлению дополнительных услуг.

Положительным фактором является высокий балл по оценке уровня соблюдения режима работы организацией, что свидетельствует о соблюдении сроков работы учреждения и проводимых мероприятий. Так же отрицательным фактором, характеризующим неэффективность использования финансовых ресурсов МБУДО «Покровская ДШИ», является низкая оценка уровня удовлетворенности материально-техническим обеспечением организации.

В качестве рекомендаций для МБУДО «Покровская ДШИ» в работе предложены следующие: обучение для персонала МБУДО «Покровская ДШИ» по формированию сплоченности; проведение тренингов на сплочение коллектива МБУДО «Покровская ДШИ».

Список использованных источников

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. [Электронный ресурс] : часть первая: Федеральный закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ// СПС КонсультантПлюс. – в ред. от 29.07.2017. – Режим доступа: http://www.consultant.ru
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 31.07.1998 N 145-ФЗ// СПС КонсультантПлюс. – ред. от 27.11.2017. – Режим доступа: http://www.consultant.ru
4. Налоговый кодекс Российской Федерации часть 2 ч.2: с изм. от 23.04.2018 N 98-ФЗ. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/
5. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 N 131-ФЗ. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/
6. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 16.04.2022) «Об образовании в Российской Федерации». – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/
7. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (ред. от 19.12.2016) // СПС КонсультантПлюс. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/
8. Федеральный закон "Основы законодательства Российской Федерации о культуре" (утв. ВС РФ 09.10.1992 N 3612-1) (ред. от 30.04.2021)// //СПС КонсультантПлюс. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/

9. Федеральный закон от 21 июля 2014 г. N 256-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам проведения независимой оценки качества оказания услуг организациями в сфере культуры, социального обслуживания, охраны здоровья и образования" (с изменениями и дополнениями)// Гарант – Режим доступа: https://base.garant.ru/70701066/
10. Указ Президента РФ от 24.12.2014 № 808 Об утверждении Основ государственной культурной политики
11. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года N 317 Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие культуры" (с изменениями на 26 апреля 2022 года)// Электронный фонд актуальных правовых и нормативно-технических документов – Режим доступа: https://docs.cntd.ru/document/499091763
12. Письмо Минфина России от 01.10.2014 № 02-01-09/49180 «Методические рекомендации по установлению общих требований к порядку расчета объема финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ)» // Гарант – Режим доступа: https://base.garant.ru/70867274/?_utl_t=vk
13. Постановление Правительства Свердловской области от 29 декабря 2016 года N 919-ПП «Об утверждении государственной программы Свердловской области "Развитие системы образования в Свердловской области до 2024 года" // Гарант - Режим доступа: https://www.garant.ru/hotlaw/sverdlovsk/1085305/
14. Постановление Правительства Свердловской области от 21 октября 2013 г. n 1268-пп об утверждении государственной программы Свердловской области "Развитие культуры в свердловской области до 2024 года"// СПС КонсультантПлюс. - Режим доступа: http://book.uraic.ru/files/metod/2017/programma-so-razv-kultury2024.pdf

15. Постановление Правительства Свердловской области от 16.07.2019 № 432-ПП «Об утверждении Стратегии реализации государственной культурной политики в Свердловской области на период до 2035 года»//Гарант – Режим доступа: https://base.garant.ru/46795998/?_utl_t=vk
16. Авраамова Е.М. Мониторинг дополнительного профессионального образования в России / Е. М. Авраамова, А. В. Каравай, Т. Л. Клячко, Д. М. Логинов. — М.: Дело РАНХиГС, 2019. — 96 с.
17. Асланова, Л.О., Батова Б.З., Губачиков А.М., Аликаева М.В., Проблемы, связанные с финансированием образования в России // Фундаментальные исследования. — 2016. — № 5–3. — с. 546–550.
18. Ачкасова О.Г. Дополнительное профессиональное образование вуза на этапе цифровизации общества и образования // Профессиональное образование и занятость молодежи: XXI век цифровое образование: от прогнозов к реальности. 2021. №4. С. 14-15.
19. Барминова О.Е., Мешкова Г.А., Севастьянова Т.Ю. Профессиональная компетентность педагога дополнительного образования с учетом современных тенденций и ценностей образования // Традиционная и инновационная наука: история, современное состояние, перспективы. 2022. №6. С. 134-136.
20. Бейбалаева Д.К., Раджабалиев Г.П., Титов А.А. Направления и специфика профессионального дополнительного образования как стимула изменений в организациях дополнительного образования России // Современные педагогические технологии профессионального образования. 2021. №8. С. 70-74.
21. Белухина Н.Н., Гришневская Л.С. Проектирование, как системный фактор в управлении дошкольной образовательной организацией // Научные исследования XXI века. 2021. № 6 (14). С. 252-257.

22. Бордовский Г.А., Нестеров А.А., Трапицын С.Ю. Управление качеством образовательного процесса: Монография. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2019. – 169 с.
23. Бугров В.А., Рябова О.Н., Барашкова Г.С. Информатизация образования как фактор развития учреждений дополнительного образования // Наука, образование и культура. 2022. №8. С. 80-85.
24. Булычева С.В. Актуальность проектирования стратегии развития организации дополнительного образования детей и юношества // Всероссийский педагогический форум. 2021. №8. С. 33-40.
25. Волков В.Н. Кадровая политика общеобразовательного учреждения как основа достижения нового качества общего образования/Кадровая политика школы: сборник/сост. В.Н. Волков; под ред. И.В. Гришиной. -СПб.: СПб АППО, 2019. – 244 с.
26. Габышева Н.В. Образовательный менеджмент: понятие и сущность // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Наука и социум». 2018. №7-1.
27. Гайсёнок В.А., Дмитриев Е.И., Шупляк В.И. Современные подходы к организации дополнительного образования взрослых // Современные тенденции в дополнительном образовании взрослых. 2020. №8. С. 3-6.
28. Гладковская Е.Н. Оценка деятельности бюджетных организаций. – Москва: КНОРУС, 2019. - 272 с.
29. Голованов В.П. Муниципальная территория - личное пространство дополнительного образования детей // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2022. № 1 (82). С. 38-42.
30. Голубничая Е.В. Навигатор дополнительного образования детей как механизм информационного обеспечения доступности дополнительных общеобразовательных программ в муниципальной системе образования // Развитие социально-устойчивой инновационной среды непрерывного педагогического образования. 2021. №8. С. 36-38.

31. Гуревич П. С. Психология и педагогика. Учебник и практикум для академического бакалавриата. Учебник. - М.: Юрайт, 2019. 430 с.
32. Еманова С.В. Психолого-педагогическая компетентность в структуре профессиональной деятельности педагогов дополнительного образования // Становление педагога как человека культуры: традиции и современность. 2021. №4. С. 77-81.
33. Ештыганова С.С., Волков Л.В. Особенности дистанционного обучения в дополнительном образовании детей // Современные тенденции и инновации в области гуманитарных и социальных наук. 2020. С. 155-159.
34. Иванова Е.А. Отличия дополнительного образования детей от других видов образования // Студенческий. 2021. № 39-2 (167). С. 29-30.
35. Иванова Н.Н., Морозова Н.В. Анализ и совершенствование системы управления муниципальным учреждением на примере детских садов // Бухгалтерский учет, анализ, налогообложение и аудит: методология познания, перспективы развития и цифровая образовательная среда. 2020. С. 184-187.
36. Калина В.С., Саликов Д.Х. Особенности управления учреждениями дополнительного профессионального образования // Научное пространство современной молодёжи: приоритетные задачи и инновационные решения. 2021. С. 106-109.
37. Ковальчук О.В. Модернизация и проблемы инновационного управления развитием образовательных систем//Человек и образование. - 2018. - № 3 (36). - С. 92-97.
38. Корчинская Т.И. Особенности управления современным учреждением образования: методы управления и виды управленческих функций //Проблемы и перспективы развития экономики и управления - 2019. - №6. - С. 206 -211.

39. Краско И.В. Качество услуг образования в системе дополнительного образования взрослых // Современные тенденции в дополнительном образовании взрослых. 2020. №8. С. 77-81.
40. Краско И.В. Составляющие качества образования в системе дополнительного образования взрослых // Дополнительное образование взрослых: формальное, неформальное, информальное. 2021. №6. С. 147-151.
41. Лебедева Н.В. Современное дополнительное профессиональное образование специалистов социальной сферы в контексте непрерывного образования // Отечественный журнал социальной работы. 2021. № 4 (87). С. 145-153.
42. Лопатина О.Л., Жандармова П.А. Современные цифровые образовательные технологии в дополнительном образовании детей // Развитие науки и образования: новые подходы и актуальные исследования. 2022. №8. С. 37-40.
43. Марфунина Е.И. Дополнительное профессиональное образование как стратегический ориентир развития системы образования в России // Студенческие научные исследования. 2021. №9. С. 156-158.
44. Медведева Н.В. Инновационный подход к управлению системой образования. Материалы Ивановских чтений. - 2018. - № 2. - С. 96 -100.
45. Попова И.В., Антипова Т.А. Методический подход к стратегическому управлению для государственных и муниципальных учреждений дополнительного образования с применением системы сбалансированных показателей // Фундаментальные исследования. 2022. № 1. С. 46-51.
46. Семак Е.А. Особенности развития и применения системы маркетинга в системе дополнительного образования взрослых // Современные тенденции в дополнительном образовании взрослых. 2020. №2. С. 17

47. Старосельцева Я.А., Петрище В.И. Управление рисками образовательных проектов // Современные проектные технологии: теория и практика реализации. - 2020. - №8. - С. 185-188.
48. Телегина И.Г., Лапинская Н.С. Цифровая трансформация образовательной организации в нынешних условиях, на примере учреждения дополнительного образования // Известия Кыргызского государственного технического университета им. И. Раззакова. 2021. № 3 (59). С. 137-141.
49. Тимофеева А.Г. Развитие системы непрерывного образования с опорой на сектор дополнительного профессионального образования в вузах // Проблемы управления социально-экономическими системами: теория и практика. 2021. №8. С. 252-263.
50. Федосеева Л.А. Инклюзивное образование в системе дополнительного образования детей // Трибуна ученого. 2021. № 8. С. 211-213.
51. Чабаева С.И. Формы и особенности участия в конкурсной деятельности воспитанников и педагогов системы дополнительного образования // Вопросы педагогики. 2021. № 12-2. С. 257-262.
52. Штаймец А.В. Педагогическое образование в университетских комплексах - современные возможности дополнительного профессионального образования // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры. 2022. №9. С. 1920-1924.
53. Щербаков А.В. Деятельность органов местного самоуправления по организации дополнительного образования // Синергия Наук. 2021. № 63. С. 90-100.
54. Отчет о выполнении детской школой искусств субъекта РФ Плана мероприятий («дорожной карты») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы. Отчетный период: 2021 год

55. Отчет о выполнении детской школой искусств субъекта РФ Плана мероприятий («дорожной карты») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы. Отчетный период: 2019 год
56. Отчет о выполнении детской школой искусств субъекта РФ Плана мероприятий («дорожной карты») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы. Отчетный период: 2020 год
57. Отчет о выполнении детской школой искусств субъекта РФ Плана мероприятий («дорожной карты») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы. Отчетный период: 2021 год
58. Отчет о результатах деятельности МБУ ДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» за 2020 год
59. Отчёт о результатах самообследования МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» за 2019 год
60. Отчёт о результатах самообследования МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» за 2020 год
61. Отчёт о результатах самообследования МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» за 2021 год
62. Отчет об исполнении МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» плана его финансово-хозяйственной деятельности на 1 января 2019 года
63. Отчет об исполнении МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» плана его финансово-хозяйственной деятельности на 1 января 2020 года
64. Отчет об исполнении МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» плана его финансово-хозяйственной деятельности на 1 января 2021 года
65. Отчет руководителя МБУДО «Покровская ДШИ» за 2019 год о выполнении целевых показателей эффективности работы руководителя

66. Отчет руководителя МБУДО «Покровская ДШИ» за 2020 год о выполнении целевых показателей эффективности работы руководителя
67. Отчет руководителя МБУДО «Покровская ДШИ» за 2021год о выполнении целевых показателей эффективности работы руководителя
68. План мероприятий («дорожной карты») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы. Отчетный период: 2019 год
69. План мероприятий («дорожной карты») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы. Отчетный период: 2020 год
70. План мероприятий («дорожной карты») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы. Отчетный период: 2021 год
71. Устав МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ», утвержденный Приказом начальника Управления культуры, спорта и делам молодежи Администрации муниципального образования «Каменский городской округ» от 15.04.2019 № 32.
72. Форма федерального статистического наблюдения №1-ДО «Сведения об учреждениях дополнительного образования» Отчетный период: 2019 год
73. Форма федерального статистического наблюдения №1-ДО «Сведения об учреждениях дополнительного образования» Отчетный период: 2020 год
74. Форма федерального статистического наблюдения №1-ДО «Сведения об учреждениях дополнительного образования» Отчетный период: 2021 год

75. Официальный сайт Министерства Культуры Свердловской области [Электронный ресурс].– Режим доступа: https://culture.gov.ru/about/national-project/about-project/
76. Официальный сайт Федеральный ресурсный информационно-аналитический центр художественного образования [Электронный ресурс].– Режим доступа: http://iroski.ru/node/1306
77. Официальный сайт Муниципального образования «Каменский городской округ» [Электронный ресурс].– Режим доступа: https://kamensk-adm.ru/
78. Официальный сайт МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» [Электронный ресурс].– Режим доступа: https://pokdshi.ru/

Приложение А

Анкета

Анкетирование.

- Каков ваш возраст:
  - от 20 до 30 лет;
  - от 30 до 40 лет;
  - от 40 до 50 лет;
  - от 50 до 60 лет?
- Как вы оцениваете ваш материальный достаток:
  - достаточный;
  - недостаточный;
  - затрудняюсь ответить;
- Оказывают ли вам материальную помощь:
  - родители;
  - родственники;
  - нет;
  - прочее.
- На ваш взгляд существует ли необходимость изменения системы материальной мотивации основанной на поощрении сотрудника через коэффициент трудового участия (КТУ):
  - да;
  - нет;
  - прочее.
- Как часто в течение года вы болеете?
  - Не болею совсем;
  - Раз в год;
  - Раз в полгода;

Продолжение Приложения А

– Более 3х раз в год;

❖ На ваш взгляд для сохранения здоровья сотрудника, его трудоспособности необходимо ли руководству использование нематериального стимулирования:

– Да;

– Нет;

– Затрудняюсь ответить;

❖ Какую из нижеперечисленных форм нематериального стимулирования вы предпочли бы:

– бассейн;

– фитнес-клуб;

– бесплатная путевка выходного дня;

– Безвозмездная материальная помощь

– Внешнее обучение за счет предприятия

– Полная или частичная оплата проезда к месту отдыха или самого отдыха

– Помощь в устройстве детей сотрудников в лагеря отдыха, хорошие учебные заведения (детсады, школы, ВУЗы)

Приложение Б

Отчет руководителя МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ» За 2020 год
о выполнении целевых показателей эффективности работы руководителя

	Целевые показатели эффективности работы руководителя	Оценка критерия деятельности руководителя в баллах	Значение показателя (при наличии) (значение из муниципального задания, форм статистической отчетности и т.п., указать, если необходимо)		отчет о выполнении или не выполнении (выполнено/невыполнено; соответствует/ несоответствует; замечания присутствуют/замечания отсутствуют; нарушений нет/нарушения есть)
			план	факт	
1	Выполнение целевых показателей эффективности деятельности учреждения (выполнение муниципального задания по всем показателям объема и качества не менее чем на 90% от заданных в муниципальном задании)	выполнение установленного значения целевого показателя – 12 баллов	Предпрофессиональные		Выполнено 1. Отчёт об исполнении МЗ за 2020г. 2. Отчёт по Целевым показателям качества за 2020г.
			ДПОП «Живопись» 10 220,7ч/ч	10 144,2 ч/ч (99,3%)	
			ДПОП «Хоровое пение» 6 076,75 ч/ч	6 599,5ч/ч (108,6%)	
			Общеразвивающие		
			ДОП «Музыкальное искусство» ДОП «Изобразительное творчество» 3831,6 ч/ч	3908,1 ч/ч (101,9%)	
				103,2%	
2	Наличие документов (нормативно-правовых актов – НПА), регламентирующих деятельность Учреждения и соответствие их действующему законодательству (свидетельство о внесении в государственный реестр юридических лиц, о постановке на учет в налоговом органе, устав, положения о структурных подразделениях, филиалах, должностные инструкции, инструкции по охране труда, правила внутреннего трудового распорядка, иные необходимые документы)	полное наличие документов – 12 баллов		Полное наличие документов	Выполнено

3	Целевое и эффективное использование бюджетных средств. Отсутствие замечаний проверяющих органов по результатам проверки деятельности учреждения, отсутствие замечаний учредителя	выполнение– 12 баллов		Замечания проверяющих органов по целевому использованию бюджетных средств отсутствуют	Выполнено
4	Эффективное использование муниципального имущества, переданного учреждению в оперативное управление	выполнение – 12 баллов		отсутствуют дисциплинарные и административные взыскания	Выполнено
5	Своевременное и качественное предоставление достоверной статистической, бухгалтерской отчетности	выполнение – 12 баллов		Отчётность предоставляется в установленные сроки	Выполнено
6	Своевременное планирование деятельности учреждения (в т.ч. график планирования закупок (проведение аукционов, котировок и т.п.)	выполнение – 12 баллов		Планирование проводится своевременно	Выполнено
7	Осуществление закупок товаров, работ, услуг в соответствии с действующим законодательством и иными нормативно-правовыми актами в сфере закупок товаров, работ, услуг	выполнение – 12 баллов		отсутствуют замечания органов, уполномоченных на осуществление контроля в сфере размещения заказов (закупок)	Выполнено
8	Наличие собственного Интернет-сайта учреждения	выполнение – 12 баллов		Наполняемость сайта соответствует требованиям Приказа Рособрнадзора № 785 от 29.05.2014 "Требования к структуре официального сайта образовательной организации в сети Интернет и формату представления на нем информации"	Выполнено
9	Сохранение контингента обучающихся, отсев обучающихся (по причинам не связанным с переездом обучающегося, с состоянием здоровья) в течение учебного года не более 10%	выполнение – 4 балла		Сохранность 100%	Выполнено

Приложение В

Учредительный документ юридического лица
ОГРН 1026602036768
в новой редакции представлен
при внесении в ЕГРЮЛ записи
от 23 АПР 2019 года
за ГРН 2196658590731
Инспекция ФНС России по
Верх-Исетскому району г. Екатеринбурга
Заместитель начальника:
Матвеева М.В.

УТВЕРЖДЕН
Приказом начальника
Управления культуры, спорта и делам
молодежи Администрации
муниципального образования
«Каменский городской округ»
от 15.04.2019 г. № 32

УСТАВ
МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПОКРОВСКАЯ ДЕТСКАЯ ШКОЛА ИСКУССТВ»

2019 год

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ПОКРОВСКАЯ ДЕТСКАЯ ШКОЛА ИСКУССТВ» (далее – Школа) является образовательной организацией дополнительного образования детей и взрослых.

1.2. Историческая справка:

– Школа зарегистрирована ранее постановлением Главы муниципального образования «Каменский городской округ» от 26.02.1996 г. № 210 как муниципальное образовательное учреждение культуры Покровская детская школа искусств (в том числе является его правопреемником);

– Постановлением Главы муниципального образования «Каменский городской округ» от 06.07.2011 г. № 786 переименована в Муниципальное казенное образовательное учреждение дополнительного образования детей «Покровская детская школа искусств» (в том числе является его правопреемником);

– Постановлением Главы муниципального образования «Каменский городской округ» от 16.12.2013 г. № 2780 Муниципальное казенное образовательное учреждение дополнительного образования детей «Покровская детская школа искусств» переименовано в МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ «ПОКРОВСКАЯ ДЕТСКАЯ ШКОЛА ИСКУССТВ» (в том числе является его правопреемником);

– Постановлением Главы муниципального образования «Каменский городской округ» от 08.09.2015 г. № 2421 МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ «ПОКРОВСКАЯ ДЕТСКАЯ ШКОЛА ИСКУССТВ» переименовано в МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ПОКРОВСКАЯ ДЕТСКАЯ ШКОЛА ИСКУССТВ» (в том числе является его правопреемником).

1.3. Организационно-правовая форма, тип Школы – муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования, организация дополнительного образования.

1.4. Официальное полное наименование Школы:
МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ПОКРОВСКАЯ ДЕТСКАЯ ШКОЛА ИСКУССТВ»

сокращенное наименование Школы:
МБУДО «ПОКРОВСКАЯ ДШИ»

Сокращенное наименование может использоваться наряду с полным наименованием на печати, в официальных документах и символике Школы.

1.5. Школа является некоммерческой организацией, учредителем и собственником имущества которой является Каменский городской округ.

Школа находится в ведении Управления культуры, спорта и делам молодежи Администрации муниципального образования «Каменский городской округ».

Бюджетные полномочия главного распорядителя бюджетных средств в отношении Школы, функции и полномочия учредителя Школы осуществляет Управление культуры, спорта и делам молодежи Администрации муниципального образования «Каменский городской округ» (далее - Учредитель).

Полномочия собственника имущества Школы осуществляет орган по управлению имуществом Каменского городского округа.

Отношения между Учредителем и Учреждением регулируются законодательством Российской Федерации, Свердловской области, муниципальными правовыми актами, настоящим Уставом.

1.6. Местонахождение и почтовый адрес Школы: 623480, Свердловская область, Каменский район, с. Покровское, улица Ленина,124

1.7. Школа является некоммерческой организацией, созданной в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий

органов местного самоуправления в сфере организации предоставления услуг дополнительного образования детей и взрослых по видам искусств, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности.

1.8. Школа является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс; закрепленное за Школой на праве оперативного управления обособленное имущество; самостоятельный план финансово-хозяйственной деятельности; круглую печать; штампы и бланки со своим наименованием; вправе иметь зарегистрированную в установленном порядке эмблему и другие средства индивидуализации; вправе открывать лицевые счета в Федеральном казначействе и финансовых органах Каменского городского округа и иные счета в соответствии с действующими нормативно–правовыми актами.

1.9. Школа действует на основании Конституции Российской Федерации, Гражданского кодекса Российской Федерации, Бюджетного кодекса Российской Федерации, Федерального закона «О некоммерческих организациях», Федерального закона «Об образовании», Основ законодательства о культуре, Постановления Правительства Российской Федерации «Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг», руководствуется нормативными правовыми актами Российской Федерации и Свердловской области, актами Каменского городского округа, настоящим Уставом.

1.10. Школа отвечает по своим обязательствам находящимися в ее распоряжении денежными средствами, а также находящимся у нее на праве оперативного управления имуществом, как закрепленным за Школой собственником имущества, так и приобретенным за счет доходов, полученных от приносящей доход деятельности, за исключением:

а) особо ценного движимого имущества, закрепленного за Школой собственником этого имущества или приобретенного Школой за счет выделенных Учредителем средств;

б) недвижимого имущества.

Собственник имущества Школы, Учредитель не несут ответственности по обязательствам Школы.

1.11. Школа от своего имени приобретает гражданские права, соответствующие предмету и целям его деятельности, предусмотренным настоящим Уставом, исполняет обязанности, выступает в судах (в том числе истцом и ответчиком) в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Школа вправе вести международное сотрудничество в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

1.12. Школа несет в установленном законодательством Российской Федерации порядке ответственность за:

- невыполнение или ненадлежащее выполнение функций, определенных ее Уставом;
- реализацию не в полном объеме образовательных программ в соответствии с утвержденными учебными планами;
- качество реализуемых образовательных программ;
- за качество образования своих выпускников;
- соответствие форм, методов и средств организации образовательного процесса возрасту, интересам и потребностям детей;
- жизнь и здоровье детей и работников Школы во время образовательного процесса;
- нарушение или незаконное ограничение права на образование;
- нарушение прав и свобод обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, работников Школы;
- нарушение требований к осуществлению образовательной деятельности;
- учет военнообязанных работников Школы;

- иную ответственность, предусмотренную законодательством Российской Федерации.

1.13. Филиалы Школы создаются и ликвидируются в порядке, установленном законодательством.

1.14. По инициативе детей в Школе могут создаваться детские общественные объединения и организации, действующие в соответствии со своими уставами и положениями. Школа оказывает содействие в работе таких объединений и организаций. В Школе не допускаются создание и деятельность организационных структур политических партий, общественно-политических и религиозных движений и организаций.

1.15. Право на образовательную деятельность и льготы, предоставляемые законодательством Российской Федерации, возникают у Школы с момента выдачи лицензии на право осуществления образовательной деятельности.

1.16. Образовательный процесс в Школе ведется на русском языке.

1.17. Школа выполняет муниципальное задание, сформированное и утвержденное Учредителем в соответствии с предусмотренными настоящим Уставом основными видами деятельности. Контроль за выполнением муниципального задания осуществляет Учредитель.

Школа не вправе отказаться от выполнения муниципального задания.

1.18. Школа вправе сверх установленного муниципального задания, а также в случаях, определенных федеральными законами, в пределах установленного муниципального задания выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности, предусмотренным настоящим Уставом, для физических и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях. Порядок определения указанной платы устанавливается Учредителем, если иное не предусмотрено федеральным законом.

1.19. Положения Устава не могут противоречить законодательству Российской Федерации. В случае противоречия Устава законодательству Российской Федерации, применяются нормы и положения, установленные законодательством Российской Федерации.

2. ПРЕДМЕТ, ЦЕЛИ И ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ШКОЛЫ

2.1. Предметом деятельности Школы является осуществление в установленном порядке предусмотренных настоящим Уставом основных видов деятельности и иных видов образовательной деятельности, не являющихся основными.

2.2. Основной целью деятельности Школы является организация дополнительного образования путем реализации дополнительных общеобразовательных программ – дополнительных общеразвивающих программ и дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств.

Реализация дополнительных общеобразовательных программ в области искусств основана на принципах непрерывности и преемственности и направлена на выявление одаренных детей и молодежи в раннем возрасте, профессиональное становление, развитие обучающихся, основанное на возрастных, эмоциональных, интеллектуальных и физических факторах, а также последовательное прохождение взаимосвязанных этапов профессионального становления личности.

2.3. Основными задачами деятельности Школы являются:

- художественное образование и эстетическое воспитание обучающихся;

- реализация дополнительных общеобразовательных программ;
- выявление, развитие и поддержка детей, проявивших выдающиеся способности;
- эстетическое воспитание обучающихся;
- формирование и развитие творческих способностей, обучающихся;
- удовлетворение индивидуальных потребностей, обучающихся в эстетическом, интеллектуальном, нравственном развитии;
- обеспечение духовно-нравственного воспитания обучающихся;
- создание условий для приобретения обучающимися знаний, умений, навыков в области искусств, опыта творческой деятельности и осуществление подготовки одаренных детей к получению профессионального образования в области искусств;
- организация содержательного досуга и самостоятельного творчества обучающихся;
- социализация и адаптация обучающихся к жизни в обществе;
- формирование общей культуры обучающихся;
- воспроизводство и развитие кадрового потенциала общества;
- создание условий для развития и мотивации к активному освоению ресурсов и возможностей образовательной среды, освоению выбранного вида деятельности, привлечение к целеполаганию обучающихся;
- удовлетворение иных образовательных потребностей и интересов обучающихся, не противоречащих законодательству Российской Федерации, осуществляемых за пределами федеральных государственных требований.

2.4. Основным видом деятельности Школы для достижения целей, указанных в п. 2.2 настоящего Устава, и решения задач, указанных в п. 2.3 настоящего Устава, является реализация следующих дополнительных общеобразовательных программ:

- реализация дополнительных общеразвивающих программ в области искусств:
  - музыкального искусства,
  - изобразительного искусства.
- реализация дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств:
  - музыкального искусства,
  - изобразительного искусства.

2.5. В качестве неосновной деятельности Школа вправе осуществлять приносящую доходы деятельность.

Школа вправе осуществлять платную образовательную деятельность за счет средств физических и юридических лиц, не предусмотренную установленным муниципальным заданием.

Школа вправе сверх установленного муниципального задания, а также в случаях, определенных федеральными законами, в пределах установленного муниципального задания выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях.

Школа вправе осуществлять приносящую доходы деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствующую этим целям, при условии, что такая деятельность указана в Уставе. Доходы, полученные от такой деятельности, и приобретенное за счет этих доходов имущество поступают в самостоятельное распоряжение Школы.

В том числе Школа вправе в качестве неосновной деятельности осуществлять следующие виды приносящей доход деятельности:

– платные образовательные услуги (осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг);

– реализация дополнительных общеобразовательных программ, не предусмотренных установленным муниципальным заданием, либо сверх установленного муниципального задания;

– реализация образовательных программ дошкольного образования;

– реализация программ профессионального обучения;

- обучение, осуществляемое за пределами установленной учебным планом программы и индивидуальные занятия сверх установленных учебных планом часов;

- обучение музыкальному, изобразительному, декоративно-прикладному искусству;

- изучение иностранных языков;

- обучение музыкально-компьютерным технологиям, компьютерной графике;

- обучение детей в группах раннего эстетического развития;

- обучение детей в подготовительных группах для подготовки к образовательному процессу в Школе;

- проведение занятий по углубленному изучению предметов, а также музыкальных, изобразительных, декоративно-прикладных дисциплин;

- преподавание специальных курсов и дисциплин, соответствующих уставным целям;

- обучение лиц старше 18 лет;

- репетиторство для детей и взрослых, связанных с образовательной деятельностью;

- подготовка детей дошкольного возраста к обучению в общеобразовательной школе (обучение грамоте, математика, иностранный язык, иные предметы), т.е. создание групп по адаптации детей к условиям школьной жизни;

- оказание методической и практической помощи в области культуры и искусства средним общеобразовательным учреждениям, клубным учреждениям и дошкольным учреждениям, организациям, предприятиям, учреждениям всех форм собственности, иным юридическим лицам, физическим лицам;

- организация и проведение на базе Школы и вне ее учебно-методических мероприятий (семинары, учеба, повышение квалификации преподавателей, обмен педагогическим опытом, стажировка преподавателей других школ);

- организацию и проведение конференций, семинаров, лекций, олимпиад, мастер-классов, программ, проектов, встреч, тематических и музыкальных вечеров, вечеров отдыха, творческих мероприятий, концертов, фестивалей, смотров, конкурсов, выставок, праздников (в том числе фольклорных), культурно-развлекательных программ, торжественных мероприятий, спектаклей, других форм творческих мероприятий;

- осуществление концертной, художественно-зрелищной и выставочной деятельности;

- создание различных секций, групп по укреплению здоровья (ритмика, общефизическая подготовка и т. д.);

- создание различных студий, групп, клубов, кружков для детей и взрослых;

- организация и оказание концертмейстерских, методических, консультационных услуг;

- организация консультаций для родителей (законных представителей) несовершеннолетних детей по вопросам психологии ребенка, его развития, воспитания и охраны здоровья;

- реализация творческих работ обучающихся и преподавателей через выставки-продажи;

- оказание услуг по ремонту, настройке и наладке музыкальных инструментов;
- создание творческих коллективов; организация гастрольно-концертной деятельности;
- создание и реализация информационно-справочных изданий, методических пособий, нотных материалов, видеоматериалов и фонограмм, связанных с деятельностью Школы;
- осуществление издательской деятельности (распространение своих авторских программ, методических пособий и т.д.);
- прокат и реализация костюмов, реквизита, оборудования и иного имущества, приобретенных за счет собственных средств;
- научная и (или) творческая деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- предоставление услуг по копированию архивной и иной документации в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, а также оказание копировально-множительных услуг, услуг по тиражированию учебных, учебно-методических, информационно-аналитических материалов;
- деятельность, приносящая доход от собственности, имущества Школы;
- предоставление в аренду недвижимого имущества, закрепленного за Школой на праве оперативного управления, в порядке, установленном действующим законодательством и актами Каменского городского округа.

Школа вправе предоставлять в аренду закрепленное за ним имущество в порядке, установленном действующим законодательством и актами Каменского городского округа.

2.6. Учредитель вправе приостановить приносящую доходы деятельность Школы, если она идет в ущерб образовательной деятельности, предусмотренной Уставом. Школа вправе оспорить указанное решение Учредителя о приостановлении деятельности в судебном порядке.

2.7. Школа вправе получать в качестве дара, пожертвования или по наследству имущество от физических и юридических лиц.

2.8. Школа вправе привлекать дополнительные финансовые средства за счёт средств, полученных от приносящей доход деятельности, добровольных пожертвований и целевых взносов физических и (или) юридических лиц.

2.9. Доходы, полученные от деятельности, указанной в пункте 2.5 настоящего Устава, а также имущество, приобретенное за счет этих доходов, поступают в самостоятельное распоряжение Школы.

2.10. Школа не вправе осуществлять виды деятельности, не предусмотренные настоящим Уставом. Иные виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством Российской Федерации, выполняются Школой по согласованию с Учредителем и после внесения соответствующих изменений в настоящий Устав.

2.11. Порядок предоставления платных образовательных услуг или услуг по приносящей доход деятельности определяется Положением «О порядке оказания платных образовательных услуг или услуг по приносящей доход деятельности», утвержденным приказом Директора.

Платные образовательные услуги или услуги по приносящей доход деятельности не могут быть оказаны вместо основной образовательной деятельности, финансируемой за счет средств бюджета муниципального образования «Каменский городской округ».

2.12. Право Школы осуществлять деятельность, на которую в соответствии с законодательством Российской Федерации требуется специальное разрешение - лицензия, возникает у Школы с момента ее получения или в указанный в ней срок и прекращается по истечении срока ее действия, если иное не установлено законодательством Российской Федерации.

3. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1. Школа самостоятельно осуществляет образовательную деятельность в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иными федеральными законами и нормативно-правовыми актами Российской Федерации и Свердловской области, настоящим Уставом, локальными актами, а также на основании Лицензии на осуществление образовательной деятельности.

3.2. К освоению дополнительных общеобразовательных программ допускаются любые лица без предъявления требований к уровню образования, если иное не обусловлено спецификой реализуемой образовательной программы.

3.3. Дополнительные предпрофессиональные программы в области искусств реализуются для детей возраста, установленного федеральными государственными требованиями и составляет:

- от шести лет, шести месяцев до девяти лет, для поступающих на обучение по дополнительным предпрофессиональным программам со сроком освоения программы 8 (9) лет;
- от десяти до двенадцати лет, для поступающих на обучение по дополнительным предпрофессиональным программам со сроком освоения программы 5 (6) лет.

3.4. Дополнительные общеразвивающие программы реализуются как для детей, так и для взрослых, без ограничений по возрасту.

3.5. Дополнительные общеобразовательные программы разрабатываются Школой и включают в себя учебный план, рабочие программы учебных предметов (модулей) и другие материалы, обеспечивающие качество подготовки обучающихся, а также календарный учебный график и методические материалы, которые разрабатываются и утверждаются Школой самостоятельно.

3.6. Содержание дополнительных общеразвивающих программ и сроки обучения по ним определяются образовательной программой, разработанной и утвержденной Школой.

3.7. Содержание дополнительных предпрофессиональных программ определяется образовательной программой, разработанной и утвержденной Школой, в соответствии с федеральными государственными требованиями.

3.8. Школа реализует следующие дополнительные предпрофессиональные программы в области искусств:

- Музыкальное искусство «Хоровое пение» (нормативный срок обучения – 8(9) лет)
- Изобразительное искусство «Живопись» (нормативный срок обучения – 5(6) и 8(9) лет)

3.9. Перечень дополнительных общеразвивающих программ устанавливается Школой самостоятельно, с предварительным согласованием с Учредителем.

3.10. Порядок приема на обучение по дополнительным предпрофессиональным программам в области искусств устанавливается федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере культуры, по согласованию с федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования.

До начала приема документов на обучение по дополнительным предпрофессиональным программам в области искусств, Школа размещает на своем официальном сайте и на информационном стенде информацию согласно федеральным законам и иным нормативно-правовым актам Российской Федерации.

Порядок приема на обучение по дополнительным общеразвивающим программам определяется Школой самостоятельно.

3.11. При приеме на обучение Школа знакомит поступающего и (или) родителей (законных представителей) несовершеннолетнего поступающего с настоящим Уставом, с лицензией на осуществление образовательной деятельности, с образовательными программами и другими документами, регламентирующими организацию и осуществление образовательной деятельности, права и обязанности обучающихся.

При проведении приема в порядке индивидуального отбора поступающему и (или) родителям (законным представителям) несовершеннолетних поступающих предоставляется также информация о правилах и условиях проводимого индивидуального отбора и об его итогах.

3.12. Количество мест приема на обучение определяется ежегодно в соответствии с муниципальным заданием, устанавливаемым Учредителем. При этом в муниципальное задание включается обучение детей в возрасте от шести лет шести месяцев до восемнадцати лет.

Муниципальная услуга по дополнительным общеобразовательным программам в области искусств лицам других возрастных категорий оказывается сверх муниципального задания.

Количество мест приема на обучение, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет средств физических и (или) юридических лиц определяется Школой ежегодно при наличии кадровых, финансовых, материально- технических и иных условий.

3.13. Образовательный процесс регламентируется в Школе учебными планами, в том числе индивидуальными учебными планами (при наличии), календарными учебными графиками, рабочими программами учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), а также с помощью оценочных и методических материалов, обеспечивающих реализацию соответствующих дополнительных общеобразовательных программ.

3.14. Учебный год в Школе начинается 1 сентября и заканчивается в сроки, установленные учебным планом и календарным учебным графиком.

3.15. Для обучающихся по дополнительным предпрофессиональным программам в области искусств предусматриваются каникулы в объеме, установленном федеральными государственными требованиями.

Остальным обучающимся продолжительность и периодичность каникул устанавливается Школой в соответствии с графиком образовательного процесса и с календарным учебным графиком.

3.16. Занятия в Школе проводятся в соответствии с расписанием. Расписание занятий составляется с учетом возрастных особенностей обучающихся, материально-технической оснащенности, преподавательского состава и в соответствии с установленными санитарно-гигиеническими нормами.

Учебная недельная нагрузка обучающихся аудиторными занятиями определяется учебными планами соответствующих образовательных программ и нормативными документами соответствующего федерального органа исполнительной власти.

Расписание занятий может корректироваться и изменяться.

3.17. Занятия в Школе проводятся в соответствии с режимом работы, установленным в соответствии с действующими нормами САНПиНа.

3.18. При проведении занятий с обучающимися в возрасте 6 лет 6 месяцев и старше, продолжительность одного академического часа не должна превышать 45 минут.

При проведении занятий с обучающимися младше 6 лет 6 месяцев продолжительность одного академического часа не должна превышать 35 минут.

Конкретная продолжительность учебных занятий и обязательных перерывов между занятиями для отдыха обучающихся и проветривания помещений устанавливается расписанием занятий, которое утверждается руководителем Школы в соответствии с санитарно-эпидемиологическими правилами и нормативами, утвержденными в установленном порядке.

3.19. Обучение в Школе осуществляется в виде уроков, контрольных уроков, зачетов, экзаменов, самостоятельной (домашней) работы, лекций, бесед, консультаций, мастер-классов, семинаров, конкурсов, выставок, конференций, творческих встреч, фестивалей, абонементов, практических занятий, выездных занятий, внеурочных классных мероприятий, экскурсий и других видов учебных занятий.

3.20. Качество освоения образовательных программ в Школе оценивается путем осуществления текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся, итоговой аттестации выпускников, а также иных форм контроля успеваемости.

3.21. Положение о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дополнительным предпрофессиональным программам в области искусств утверждается Школой в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и на основании федеральных государственных требований.

Освоение дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств завершается итоговой аттестацией обучающихся. Порядок и формы проведения итоговой аттестации обучающихся, освоивших дополнительные предпрофессиональные программы в области искусств, устанавливаются локальными нормативными актами Школы, разработанными на основании федеральных нормативных актов.

Обучающимся, прошедшим итоговую аттестацию, завершающую освоение дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств, выдается заверенное печатью Школы свидетельство об освоении указанных программ. Форма свидетельства устанавливается федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере культуры.

Лицам, не прошедшим итоговую аттестацию по неуважительной причине или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть образовательной программы и (или) отчисленным из Школы, выдается справка об обучении или о периоде обучения. Форма документа устанавливается Школой.

3.22. Положение о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дополнительным общеразвивающим программам утверждается Школой самостоятельно.

Итоговая аттестация обучающихся по дополнительным общеразвивающим программам производится на основании локальных актов Школы.

По окончании освоения общеразвивающих программ выпускникам выдается документ, форма которого разрабатывается Школой самостоятельно.

3.23. Содержание образования и условия организации обучения и воспитания обучающихся с ограниченными возможностями здоровья определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Особенности организации образовательной деятельности и дополнительные гарантии для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья определяются действующим законодательством Российской Федерации.

4. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ УЧАСТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ И ИНЫХ РАБОТНИКОВ ШКОЛЫ

4.1. Участниками образовательных отношений являются обучающиеся (учащиеся), родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, Школа.

4.2. Основанием возникновения образовательных отношений является приказ директора Школы о приеме лица на обучение в Школу.

4.3. В случае приема на обучение за счет средств физических и (или) юридических лиц изданию приказа о приеме лица на обучение в Школу предшествует заключение договора об образовании (далее – договор об оказании платных образовательных услуг).

Форма Договора об оказании платных образовательных услуг устанавливается и утверждается Школой в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

4.4. Образовательные отношения изменяются как по инициативе обучающегося, родителей (законных представителей) несовершеннолетнего обучающегося) по его (их) заявлению в письменной форме, так и по инициативе Школы в случае изменения условий получения обучающимся образования по конкретной общеобразовательной программе, повлекшего за собой изменение взаимных прав и обязанностей обучающегося и Школы.

Основанием для изменения образовательных отношений приказ директора Школы. Если с обучающимся (родителями (законными представителями) несовершеннолетнего обучающегося) заключен договор об оказании образовательных услуг, распорядительный акт издается на основании внесения соответствующих изменений в такой договор.

4.5. Образовательные отношения прекращаются в связи с отчислением обучающегося из Школы:

1) в связи с получением образования (завершением обучения);

2) досрочно по основаниям, установленным федеральным законодательством.

Основанием для прекращения образовательных отношений является соответст вующий приказ руководителя Школы. Если с обучающимся, родителями (законными представителями) несовершеннолетнего обучающегося заключен договор об оказании платных образовательных услуг, то такой договор расторгается на основании приказа директора Школы.

4.6. Права, обязанности, социальные гарантии и льготы обучающихся определяются законодательством Российской Федерации, Правилами внутреннего распорядка обучающихся, иными локальными нормативными актами Школы, а также договором об оказании образовательных услуг, с учетом положений настоящего Устава и не могут противоречить установленным законодательством Российской Федерации.

4.7. Привлечение обучающихся без их согласия и несовершеннолетних обучающихся без согласия их родителей (законных представителей) к труду, не предусмотренному образовательной программой, запрещается.

4.8. В методических и учебных целях творческие работы обучающихся, выполненные ими в процессе обучения, остаются в распоряжении Школы и могут использоваться ею для пополнения методического фонда, проведения творческих и культурно-просветительских мероприятий.

Обучающиеся вправе передавать в распоряжение Школы иные творческие работы для участия в творческой деятельности Школы.

4.9. Права, обязанности, ответственность родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся устанавливаются законодательством Российской Федерации, локальными нормативными актами Школы, а также договором об оказании образовательных услуг с учетом положений настоящего Устава и не могут противоречить установленным законодательством Российской Федерации.

4.10. Права, обязанности, ответственность педагогических работников Школы и иных категорий работников (инженерно- технических, административно-хозяйственных, учебно-вспомогательных и др.), не являющихся участниками образовательных отношений, устанавливаются в соответствии с законодательством Российской Федерации и Свердловской области, настоящим Уставом, Правилами внутреннего трудового распорядка и иными локальными нормативными актами Школы, должностными инструкциями и трудовыми договорами.

4.11. Дисциплина в Школе поддерживается на основе уважения человеческого достоинства обучающихся, педагогических и иных работников Школы. Применение физического и (или) психического насилия по отношению к участникам образовательных отношений и иным работникам Школы не допускается.

4.12. Школа свободна в определении содержания образования при условии выполнения федеральных государственных требований к минимуму содержания, структуре и условиям реализации дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств, а также в выборе учебно-методического обеспечения, образовательных технологий по реализуемым ею образовательным программам.

4.13. К компетенции Школы относится:

- разработка и принятие Правил внутреннего распорядка обучающихся, Правил внутреннего трудового распорядка, иных локальных нормативных актов;
- материально-техническое обеспечение образовательной деятельности, оборудование помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями, в том числе в соответствии с федеральными государственными требованиями;
- предоставление Учредителю и общественности ежегодного отчета о поступлении и расходовании финансовых и материальных средств, а также отчета о результатах самообследования;
- установление штатного расписания;
- прием на работу работников, заключение с ними и расторжение трудовых договоров, распределение должностных обязанностей, создание условий и организация дополнительного профессионального образования работников;
- разработка и утверждение дополнительных общеразвивающих программ, реализуемых Школой;
- разработка и утверждение по согласованию с Учредителем программы развития Школы;
- прием обучающихся в Школу;
- осуществление текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, установление их форм, периодичности и порядка проведения;
- индивидуальный учет результатов освоения обучающимися образовательных программ, а также хранение в архивах информации об этих результатах на бумажных носителях;
- использование и совершенствование методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения;
- проведение самообследования, обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества образования;
- приобретение или изготовление бланков документов об образовании и (или) о квалификации;
- содействие деятельности общественных объединений обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, осуществляемой в Школе и не запрещенной законодательством Российской Федерации;
- организация методической работы, в том числе организация и проведение методических конференций;
- обеспечение создания и ведения официального сайта Школы в

информационно - телекоммуникационной сети «Интернет»;

- обеспечение открытости и доступности сведений о Школе, в том числе путем размещения соответствующих сведений, информации, документов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» в соответствии федеральными законами Российской Федерации, иными нормативно-правовыми актами Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа;
- иные вопросы в соответствии с законодательством Российской Федерации.

4.14. Школа несет в установленном законодательством Российской Федерации порядке ответственность за:

- невыполнение или ненадлежащее выполнение функций, определенных ее Уставом;
- реализацию не в полном объеме образовательных программ в соответствии с утвержденными учебными планами;
- качество реализуемых образовательных программ;
- за качество образования своих выпускников;
- соответствие форм, методов и средств организации образовательного процесса возрасту, интересам и потребностям детей;
- жизнь и здоровье детей и работников Школы во время образовательного процесса;
- нарушение или незаконное ограничение права на образование;
- нарушение прав и свобод обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, работников Школы;
- нарушение требований к осуществлению образовательной деятельности;
- учет военнообязанных работников Школы;
- иную ответственность, предусмотренную законодательством Российской Федерации.

4.15. За нарушение или незаконное ограничение права на образование и предусмотренных законодательством об образовании прав и свобод обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, нарушение требований к организации и осуществлению образовательной деятельности Школа и ее должностные лица несут ответственность, установленную действующим законодательством.

5. УПРАВЛЕНИЕ ШКОЛОЙ

5.1. Управление Школой осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации, настоящим Уставом и строится на основе сочетания принципов единоначалия, коллегиальности и самоуправления.

5.2. Органами управления Школы являются директор Школы, Педагогический совет Школы, Общее собрание трудового коллектива (самоуправление).

В Управлении Школой принимает участие Учредитель.

5.3. Структура, компетенции органов управления Школы, порядок их формирования, сроки полномочий и порядок деятельности таких органов устанавливается законодательством Российской Федерации с учетом положений настоящего Устава, а также актами Каменского городского округа, локальными актами Школы при их необходимости.

6. КОМПЕТЕНЦИЯ УЧРЕДИТЕЛЯ. КОМПЕТЕНЦИЯ СОБСТВЕННИКА ИМУЩЕСТВА

6.1. К компетенции собственника имущества (органа по управлению имуществом Каменского городского округа) относится:

- закрепление имущества за Школой на праве оперативного управления;
- установление порядка использования объектов собственности, закрепленных за Школой на праве оперативного управления;
- совместно с Учредителем решение вопросов выдачи согласия распоряжаться особо ценным движимым имуществом, закрепленным за Школой или приобретенным Школой за счет средств, выделенных ей Учредителем на приобретение такого имущества, а также недвижимым имуществом;
- осуществление контроля сохранности и эффективности использования закрепленного за Школой имущества;
- принятие решения об изъятия муниципальной собственности, закрепленной за Школой, если это имущество является излишним, неиспользуемым или используемым не по назначению;
- иные полномочия в соответствии с законодательством Российской Федерации, актами Каменского городского округа, настоящим Уставом.

6.2. Отношения между Школой и Учредителем регулируются законодательством Российской Федерации, актами Каменского городского округа, настоящим Уставом.

6.3. К компетенции Учредителя относится:

- изменение и утверждение Устава Школы в порядке, установленном федеральными законами, актами Каменского городского округа;
- согласование деятельности Школы и перспективы развития Школы, определение приоритетных направлений деятельности Школы;
- создание филиалов, открытие представительств, других обособленных подразделений Школы, их закрытие;
- формирование, утверждение, изменение муниципального задания для Школы в соответствии с основной деятельностью, предусмотренной настоящим Уставом, осуществление финансового обеспечения и контроля выполнения муниципального задания;
- утверждение плана финансово-хозяйственной деятельности Школы и внесение в него изменений;
- совместно с органом по управлению имуществом Каменского городского округа решение вопросов выдачи согласия распоряжаться особо ценным движимым имуществом, закрепленным за Школой или приобретенным Школой за счет средств, выделенных ей Учредителем на приобретение такого имущества, а также недвижимым имуществом;
- совместно с Администрацией Каменского городского округа, органом по управлению имуществом Каменского городского округа решение вопросов участия Школы в других организациях;
- совместно с Администрацией Каменского городского округа решение вопросов реорганизации и ликвидации Школы;
- согласование штатного расписания Школы;
- контроль эффективного использования имущества, переданного в оперативное управление;
- установление порядка определение платы, согласование цен (тарифов) на платные услуги, предусмотренные пунктом 2.5 настоящего Устава, и продукцию за исключением случаев, когда законодательством Российской Федерации предусмотрено

государственное регулирование цен, с учетом положений, предусмотренных федеральными и областными законами, актами Каменского городского округа;

- осуществление контроля соответствия деятельности Школы законодательству Российской Федерации и учредительным документам;
- назначение на должность и освобождение от должности (в том числе досрочное) директора Школы;
- заключение и расторжение трудового договора с директором Школы;
- наложение (снятие) дисциплинарного взыскания на директора Школы;
- разработка, изменение и утверждение должностной инструкции директора Школы;
- и иные полномочия в соответствии с законодательством Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа, настоящим Уставом, распоряжениями Учредителя.

7. РУКОВОДИТЕЛЬ (ДИРЕКТОР) ШКОЛЫ

7.1. Непосредственное управление и текущее руководство образовательной, хозяйственной, финансовой и иной деятельностью Школы осуществляет директор Школы на основе принципов единоначалия, за исключением вопросов, отнесенных федеральными законами или настоящим Уставом к компетенции иных органов управления Школой.

Директор Школы находится в непосредственном подчинении Учредителя.

Директор Школы осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, Свердловской области, Каменского городского округа, решениями Учредителя, настоящим Уставом, трудовым договором.

Директор Школы несет персональную ответственность за результаты деятельности Школы.

Директор также несет перед Школой ответственность в размере убытков, причиненных им Школе.

7.2. Директор Школы является единоличным исполнительным органом Школы, в своей деятельности подотчетен Учредителю.

7.3. Директор Школы осуществляет управление Школой и руководство текущей деятельностью Школы в соответствии с законами и иными нормативными актами Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа, решениями учредителя, настоящим Уставом, договором о закреплении имущества и трудовым договором, обеспечивает выполнение возложенных на него задач и несет ответственность за результаты деятельности Школы.

7.4. Назначение директора Школы осуществляется Учредителем. Трудовой договор с директором Школы заключает и расторгает Учредитель в порядке установленным законодательством Российской Федерации. Срок полномочий директора Школы устанавливает Учредитель, с директором заключается срочный трудовой договор, срок которого устанавливается в договоре.

Права и обязанности директора Школы, а также основания для прекращения трудовых отношений с ним регламентируются трудовым договором, заключаемым Учредителем с директором Школы.

7.5. Директор Школы не может исполнять свои обязанности по совместительству. Совмещение должности директора Школы с другими руководящими должностями (кроме научного и научно-методического руководства) внутри или вне Школы не допускается.

7.6. При временном отсутствии директора Школы (убытие в командировку, отпуск и другое) обязанности директора Школы исполняет заместитель директора Школы,

назначаемый приказом директора или Учредителя, иное лицо, назначаемое приказом директора или Учредителя. Объем полномочий исполняющего обязанности директора определяется в доверенности или приказе директора Школы или Учредителя.

7.7. Директор Школы действует без доверенности от имени Школы, представляет ее интересы в государственных и иных органах, предприятиях, организациях, учреждениях, пользуется имуществом Школы в пределах своей компетенции, установленной действующим законодательством, настоящим Уставом, трудовым договором, совершает в установленном порядке сделки от имени Школы, заключает договоры, контракты, выдает доверенности, открывает лицевые счета и (или) расчетные счета в соответствии с законодательством Российской Федерации, настоящим Уставом.

7.8. К компетенции директора Школы относится:

– управление Школой на принципах единоначалия в соответствии с компетенцией, определенной законами и иными нормативными актами Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа, Уставом, трудовым договором, договором о закреплении имущества, распоряжениями Учредителя;

- утверждение годового отчета и годового бухгалтерского баланса;
- осуществление самостоятельной финансово-хозяйственной деятельности. Право первой подписи имеет руководитель Школы;
- решение всех вопросов деятельности Школы, не отнесенных к компетенции Учредителя, собственника имущества (органа по управлению имуществом Каменского городского округа) законодательством Российской Федерации, актами Каменского городского округа, настоящим Уставом;
- обеспечение выполнения возложенных на него задач в соответствии с действующим законодательством, актами Каменского городского округа, Уставом Школы, иными положениями Школы и нормативными документами;
- представление интересов Школы во взаимоотношениях с органами государственной власти и органами местного самоуправления, перед юридическими и физическими лицами, действуя без доверенности;
- подписание финансовых документов, связанных с деятельностью Школы;
- распоряжение имуществом Школы в пределах, установленных законодательством, Уставом, договором об имуществе;
- заключение, изменение, расторжение договоров, контрактов с юридическими и физическими лицами (в том числе трудовых), выдача доверенностей, открытие счетов Школы;
- разработка, ведение, соблюдение плана финансово-хозяйственной деятельности, сметы доходов и расходов по приносящей доход деятельности в соответствии с установленными требованиями;
- планирование деятельности Школы и определение перспективы развития Школы по согласованию с Учредителем;
- по согласованию с Учредителем утверждение цен (тарифов) на платные услуги, предусмотренные пунктом 2.5 настоящего Устава, и продукцию с учетом положений, предусмотренных федеральными и областными законами, актами Каменского городского округа, за исключением случаев, когда законодательством Российской Федерации предусмотрено государственное регулирование цен;
- утверждение внутренних документов Школы, типовых форм договоров, локальных актов с учетом требований законодательства Российской Федерации;
- утверждение и внесение изменений в структуру и штатное расписание Школы;
- обеспечение соблюдения трудового законодательства, осуществление приема на работу, увольнения работников, расстановки кадров, распределение

должностных обязанностей между работниками;

- обеспечение привлечения квалифицированных кадров, научных и учебных заведений для выполнения функций Школы;
- применение мер поощрения и мер дисциплинарного взыскания к работникам Школы и обучающимся;
- утверждение отчета о результатах деятельности Школы и использовании закрепленного за Школой имущества, обеспечение доступности данного отчёта в соответствии с действующим законодательством;
- утверждение правил внутреннего распорядка в Школе, принятие мер по поддержанию и соблюдению дисциплины;
- издание и утверждение приказов, инструкций (в том числе должностных, за исключением должностной инструкции директора Школы), распоряжений, инструкций по вопросам, входящим в компетенцию Школы, обязательных для всех работников Школы, заключение и расторжение с работниками трудовых договоров, заключение коллективного договора, если решение о его заключении принято трудовым коллективом;
- установление заработной платы работников Школы, в том выплат стимулирующего и компенсационного характера в пределах средств, предусмотренных на оплату труда, в соответствии с законодательством Российской Федерации, актами Каменского городского округа, локальными актами Школы; решение вопросов премирования работников Школы;
- планирование, организация и контроль образовательной, учебно-методической, творческой и хозяйственной деятельности Школы;
- утверждение и внесение изменений в графики работы, расписания занятий, образовательные программы, рабочие программы учебных предметов, учебные планы, годовые и календарные графики, объем педагогической нагрузки;
- имеет право на отмену решения общего собрания трудового коллектива Школы, Педагогического совета Школы в случаях, если они противоречат законодательству Российской Федерации, Уставу Школы, локальным актам Школы, деятельности Школы;
- составление и предоставление документов Школы для передачи в муниципальный архив в соответствии с утвержденной номенклатурой дел;
- осуществление и ответственность за организационно-техническое обеспечение деятельности Школы;
- обеспечение соблюдения и выполнения правил и нормативных требований охраны труда, санитарно-гигиенического и противоэпидемического режимов, норм, правил, противопожарных и других норм и правил по охране жизни и здоровья работников Школы, посетителей Школы (в том числе обучающихся);
- предоставление отчетов о результатах деятельности Школы в установленные сроки;
- совершение в установленном порядке сделок от имени Школы;
- осуществление иных полномочий, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации, актами Каменского городского округа, приказами, распоряжениями Учредителя, трудовым договором, настоящим Уставом, локальными актами Школы.

7.9. Руководитель Школы несет персональную ответственность за свою деятельность в соответствии с функциональными обязанностями, компетенцией, предусмотренными квалификационными требованиями, трудовым договором, должностной инструкцией, настоящим Уставом, в том числе:

- за невыполнение функций, отнесенных к его компетенции;
- за невыполнение плана финансово-хозяйственной деятельности;
- за реализацию не в полном объеме муниципального задания, образовательных

программ;

- за нецелевое использование бюджетных средств;
- за нарушения договорных, кредитных, расчетных обязательств, правил хозяйствования, установленных законодательством Российской Федерации;
- за деятельность Школы, качество и эффективность работы Школы;
- ответственность перед Школой в размере убытков, причиненных Школе, (в том числе: в результате совершения крупной сделки с нарушением установленных требований, независимо от того, была ли эта сделка признана недействительной; в результате совершения сделки, в совершении которой имеется заинтересованность и которая совершена с нарушением установленных требований, независимо от того, была ли эта сделка признана недействительной);
- за жизнь и здоровье детей и работников во время образовательного процесса, соблюдение норм охраны труда и техники безопасности;
- за нарушение, несоблюдение законодательства Российской Федерации, актов Свердловской области, Каменского городского округа, настоящего Устава.

8. ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ СОВЕТ

8.1. Педагогический совет Школы (далее также - Педагогический совет) является коллегиальным органом управления.

Структура, порядок формирования, срок полномочий, компетенция Педагогического совета, порядок принятия им решений и выступления от имени Школы предусматриваются в соответствующем локальном акте Школы с учетом изложенного в настоящем разделе Устава Школы. Указанный локальный акт не должен противоречить законодательству Российской Федерации и Уставу Школы.

8.2. Педагогический совет Школы создается и осуществляет свою деятельность на основании Положения о Педагогическом совете Школы, утвержденного директором Школы, и осуществляет руководство Школой в части образовательного процесса.

8.3. В состав Педагогического совета входят директор Школы и педагогические работники Школы.

8.4. Каждый педагогический работник Школы является членом Педагогического совета с момента приема на работу до расторжения трудового договора.

8.5. Председателем Педагогического совета по должности является директор Школы.

Педагогический совет выступает от имени Школы в лице председателя Педагогического совета в пределах компетенции Педагогического совета.

8.6. Педагогический совет избирает из своего состава секретаря Педагогического совета.

8.7. Срок полномочий Педагогического совета не ограничен.

8.8. Основные задачи Педагогического совета:

- определение основных направлений развития учебно-воспитательного процесса;
- разработка мер по совершенствованию содержания образования;
- объединение усилий педагогических работников Школы для повышения уровня учебно-воспитательного процесса;
- внедрение в практику достижений педагогической науки и передового педагогического опыта;
- закрепление и распространение инновационного опыта Школы;
- контроль реализации образовательных программ.

8.9. Компетенции Педагогического совета:

- принятие локальных актов, содержащих нормы, регулирующие образовательные отношения, в пределах своей компетенции в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- вынесение решений по принятию образовательных программ, учебных планов, рабочих программ учебных предметов, календарных учебных графиков, форм, периодичности и порядка текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, порядка и основания перевода, отчисления и восстановления обучающихся, порядка оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между Школой и обучающимися и (или) родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся;
- осуществление мероприятий по организации и совершенствованию методического обеспечения образовательного процесса;
- осуществление методической работы, направленной на совершенствование образовательного процесса, программ, форм и методов деятельности Школы;
- обсуждение содержания образования, выбор форм, методов, методик и технологий, реализуемых в образовательном процессе;
- внедрение эффективных форм и методик педагогической работы, использование экспериментальных методик;
- организация работы по повышению мастерства и квалификации педагогических работников Школы;
- анализ состояния учебно-программного, учебно-методического обеспечения образовательного процесса, состояния и итогов учебной и воспитательной работы Школы;
- разработка и проведение учебно-методических мероприятий;
- изучение, обобщение и распространение передового педагогического опыта;
- заслушивание отчетов педагогических работников, руководителей и других работников Школы по обеспечению качественного образовательного процесса;
- принятие решения: о допуске обучающихся к итоговой аттестации, переводе обучающихся с одной образовательной программы на другую, освоении образовательных программ по индивидуальным учебным планам, в сокращенные сроки, переводе обучающихся в следующий класс или повторном обучении в соответствующем классе, а также по иным вопросам учебно-воспитательного процесса;
- представление обучающихся и педагогических работников Школы к различным видам поощрений и наград;
- принятие решения по другим вопросам образовательной деятельности Школы, не отнесённым к компетенции иных органов управления Школой или Учредителя.

8.10. Заседание Педагогического совета правомочно, если на нем присутствовало не менее 2/3 (двух третей) от числа членов Педагогического совета. Решения Педагогического совета принимаются открытым голосованием.

8.11. Решения оформляются протоколами, которые хранятся в делах Школы. Решения Педагогического совета проводятся в жизнь приказами директора Школы при необходимости.

9. ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ РАБОТНИКОВ ШКОЛЫ

9.1. Общее собрание трудового коллектива Школы (далее также - Общее собрание) является органом самоуправления Школы, созданным в целях содействия осуществлению самоуправленческих начал, развитию инициативы коллектива в решении вопросов способствующих организации деятельности Школы, демократических форм управления.

Структура, порядок формирования, срок полномочий, компетенция Общего собрания, порядок принятия им решений и выступления от имени Школы

предусматриваются в соответствующем локальном акте Школы с учетом изложенного в настоящем разделе Устава Школы. Указанный локальный акт не должен противоречить законодательству Российской Федерации и Уставу Школы.

9.2. Срок полномочий Общего собрания не ограничен.

9.3. В состав Общего собрания входят все работники Школы. Каждый работник Школы является членом Общего собрания с момента приема на работу до расторжения трудового договора.

9.4. Для ведения и протоколирования Общего собрания избираются председатель и секретарь.

Общее собрание выступает от имени Школы в лице председателя Общего собрания в пределах компетенции Общего собрания.

9.5. Компетенция Общего собрания:

– избрание представителя работников Школы, ведение коллективных переговоров, заключение коллективного договора;

– принятие участия в разработке Правил внутреннего трудового распорядка Школы;

- обсуждение вопросов состояния трудовой дисциплины в Школе и мероприятий по ее укреплению;

- рассмотрение вопросов охраны и безопасности условий труда работников, охраны жизни и здоровья обучающихся Школы;

- внесение в органы управления Школой предложений по улучшению финансово-хозяйственной деятельности Школы, по совершенствованию работы Школы.

9.6. Общее собрание проводится по мере необходимости, инициатором его проведения вправе выступать работодатель (директор Школы), работник Школы, представитель работников Школы.

9.7. В работе Общего собрания могут участвовать приглашенные лица.

9.8. Общее собрание считается правомочным, если на заседании присутствует более половины членов трудового коллектива Школы.

9.9. Каждый работник Школы имеет при голосовании один голос. Решение Общего собрания считаются принятыми, если за них проголосовало более половины присутствовавших на собрании работников Школы. В случае равенства голосов проводится повторное обсуждение поставленного вопроса и повторное голосование, либо решение вопроса переносится на другое заседание Общего собрания.

9.10. Решения Общего собрания оформляются протоколами, которые хранятся в делах Школы. Протокол Общего собрания подписывается председателем и секретарем, хранятся в делах Школы.

10. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ШКОЛЫ. ИМУЩЕСТВО И ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ШКОЛЫ

10.1. Собственником имущества Школы является Каменский городской округ.

10.2. Имущество Школы закрепляется за ней на праве оперативного управления в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации.

Земельные участки предоставляются Школе на праве постоянного (бессрочного) пользования.

Имущество, приобретенное Школой по договору или иным основаниям, поступает в оперативное управление Школой в порядке, установленном Гражданским кодексом Российской Федерации, другими законами и иными правовыми актами.

10.3. Источниками формирования имущества Школы в денежной и иных формах являются:

- бюджетные средства, выделенные из бюджета муниципального образования «Каменский городской округ», средства, выделенные из бюджетов иных уровней;
- имущество, закрепляемое за Школой органом по управлению имуществом Каменского городского округа;
- имущество, переданное Школе в качестве дара, пожертвования или по наследству;
- доходы, получаемые от собственности, имущества Школы;
- доходы от приносящей доход деятельности;
- другие незапрещенные законодательством Российской Федерации поступления.

10.4. Права владения, пользования и распоряжения в отношении закрепленного за Школой имущества Школа осуществляет в пределах, установленных законодательством Российской Федерации, в соответствии с целями своей деятельности, назначением имущества, договором о порядке использования имущества, закрепленного за Школой на праве оперативного управления.

10.5. Школа без согласия собственника имущества и Учредителя не вправе распоряжаться особо ценным движимым имуществом, закрепленным за ней собственником или приобретенным Школой за счет средств, выделенных ей Учредителем на приобретение такого имущества, а также недвижимым имуществом.

Остальным находящимся на праве оперативного управления имуществом Школа вправе распоряжаться самостоятельно, если иное не предусмотрено законодательством Российской Федерации, пунктами 10.15, 10.16, 10.17, 10.18 Устава.

10.6. Орган по управлению имуществом вправе изъять излишнее, неиспользуемое или используемое не по назначению имущество, закрепленное им за Школой либо приобретенное Школой за счет средств, выделенных ей Учредителем на приобретение этого имущества. Имуществом, изъятым у Школы, собственник этого имущества вправе распорядиться по своему усмотрению.

10.7. Школа обязана:

- использовать имущество по целевому назначению в соответствии с настоящим Уставом, законодательством Российской Федерации, нормативными актами Каменского городского округа, указаниями Учредителя;
- эффективно использовать имущество;
- обеспечивать сохранность и надлежащее использование имущества;
- не допускать ухудшения технического состояния имущества (данное требование не распространяется на ухудшение состояния имущества, связанное с нормальным износом этого имущества в процессе эксплуатации и (или) форс-мажорными обстоятельствами);
- производить капитальный и текущий ремонты имущества.

10.8. Права Школы на объекты интеллектуальной собственности регулируются законодательством Российской Федерации.

10.9. Финансовое обеспечение выполнения муниципального задания Школой осуществляется в виде субсидий из местного бюджета.

Финансовое обеспечение выполнения муниципального задания осуществляется с учетом расходов на содержание недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленных за Школой собственником имущества или приобретенных Школой за счет средств, выделенных ей Учредителем на приобретение такого имущества, расходов на уплату налогов, в качестве объекта налогообложения по которым признается соответствующее имущество, в том числе земельные участки.

В случае сдачи в аренду с согласия собственника имущества и Учредителя недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленного за

Школой собственником этого имущества или приобретенного Школой за счет средств, выделенных ей Учредителем на приобретение такого имущества, финансовое обеспечение содержания такого имущества Учредителем не осуществляется.

Порядок формирования муниципального задания и порядок финансового обеспечения выполнения этого задания определяются нормативными актами Каменского городского округа.

Уменьшение объема субсидии, предоставленной на выполнение муниципального задания, в течение срока его выполнения осуществляется только при соответствующем изменении муниципального задания

Школа осуществляет операции с поступающими ей в соответствии с законодательством Российской Федерации средствами через лицевые счета, открытые в Федеральном казначействе и финансовом органе Каменского городского округа, а также через иные счета в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами.

Расходование денежных средств производится Школой в порядке, установленном бюджетным законодательством Российской Федерации и иными нормативными правовыми актами, регулирующими бюджетные правоотношения.

10.10. Доходы от приносящей доход деятельности Школы в полном объеме поступают в самостоятельное распоряжение Школы.

10.11. Обязательным документом при ежегодном планировании деятельности Школы является план финансово-хозяйственной деятельности Школы.

Школа на основе предоставленных Учредителем данных, имеющихся творческих и экономических ресурсов, запросов населения и заказов юридических и физических лиц разрабатывает план финансово-хозяйственной деятельности Школы, составляемый и утверждаемый в порядке, определенном Каменским городским округом и в соответствии с требованиями, установленными Министерством финансов Российской Федерации. План финансово-хозяйственной деятельности Школы включает в себя информацию, в соответствии с требованиями, установленными Каменским городским округом, Министерством финансов Российской Федерации.

10.12. Потребности Школы в товарах, работах, услугах, необходимых для осуществления его функций, обеспечиваются согласно действующему законодательству Российской Федерации в сфере закупок товаров, работ, услуг для нужд заказчиков, Гражданскому кодексу Российской Федерации, иным нормативно-правовым актам.

10.13. Школа строит свои взаимоотношения с другими организациями и гражданами согласно законодательству Российской Федерации. В своей деятельности Школа учитывает интересы потребителей, обеспечивает качество продукции, работ, услуг.

10.14. Школа вправе:

10.14.1. привлекать в порядке, установленном законодательством, дополнительные финансовые средства, за счет предоставления платных дополнительных образовательных и иных предусмотренных Уставом Школы услуг, а также за счет добровольных пожертвований и целевых взносов физических и (или) юридических лиц, в том числе иностранных граждан и (или) иностранных юридических лиц, других источников, включая использование банковского кредита в соответствии с законодательством Российской Федерации. Право Школы на получение добровольных пожертвований от отечественных и зарубежных юридических и физических лиц, международных организаций не ограничивается;

10.14.2. заключать договоры с юридическими и физическими лицами, не противоречащие законодательству Российской Федерации, а также целям, предмету, видам деятельности Школы;

10.14.3. получать в качестве дара, пожертвования или по наследству имущество, не ограниченное для использования в гражданском обороте или не изъятое из гражданского оборота, отвечающее целям деятельности Школы, определенным настоящим Уставом;

10.14.4. планировать свою деятельность и определять перспективы развития Школы по согласованию с Учредителем, а также исходя из спроса потребителей и заключенных договоров;

10.14.5. в пределах имеющихся средств на оплату труда самостоятельно устанавливать размеры заработной платы работникам Школы (включая размеры должностных окладов, выплат компенсационного и стимулирующего характера) с соблюдением требований трудового законодательства, актов Каменского городского округа;

10.14.6. с согласия Учредителя передавать некоммерческим организациям в качестве их учредителя (участника) денежные средства (если иное не установлено условиями предоставления денежных средств); иное имущество (за исключением особо ценного движимого имущества, закрепленного за ним собственником или приобретенного Школой за счет денежных средств, выделенных ей Учредителем на приобретение такого имущества, а также недвижимого имущества) передавать некоммерческим организациям в качестве их учредителя (участника) с согласия Учредителя и собственника имущества;

10.14.7. в случаях и в порядке, которые предусмотрены федеральными законами, вносить имущество, указанное в пункте 10.14.6, в уставный капитал хозяйственных обществ или иным образом передавать им это имущество в качестве их учредителя (участника);

10.14.8. осуществлять приносящую доходы деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых она создано, и соответствующую этим целям, при условии, что такая деятельность указана в настоящем Уставе. Доходы, полученные от такой деятельности, и приобретенное за счет этих доходов имущество поступают в самостоятельное распоряжение Школы;

10.14.9. по согласованию с Учредителем создавать обособленные подразделения без прав юридического лица (в том числе филиалы, представительства), утверждать их положения и назначать руководителей. Имущество филиалов и представительств учитывается на отдельном балансе, входящем в сводный баланс Школы. Руководители филиалов и представительств действуют от имени Школы на основании доверенности, выданной директором Школы;

10.14.10. осуществлять иные права в соответствии с законодательством Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа и настоящим Уставом.

10.15. Школа не вправе:

- отказаться от выполнения муниципального задания;
- распоряжаться земельным участком, предоставленным ей на праве постоянного (бессрочного) пользования, без согласия собственника и Учредителя;
- размещать денежные средства на депозитах в кредитных организациях, а также совершать сделки с ценными бумагами, принимать участие в товариществах на вере в качестве вкладчика, если иное не предусмотрено федеральными законами.

10.16. Школа обязана:

- осуществлять бюджетный учет, бухгалтерский учет операций в процессе выполнения утвержденного плана финансово-хозяйственной деятельности, учет доходов и расходов по приносящей доход деятельности, вести статистическую и бухгалтерскую отчетность в установленном порядке, представлять информацию о своей деятельности органам государственной статистики, налоговым органам и иным лицам в соответствии с законодательством Российской Федерации, отчитываться о результатах деятельности в порядке и сроки, установленные, законодательством Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа, Учредителем;

- выполнять план финансово-хозяйственной деятельности Школы, составляемый и утверждаемый в порядке, определенном Каменским городским округом и в соответствии с требованиями, установленными Министерством финансов Российской Федерации;
- обеспечивать утверждение плана финансово-хозяйственной деятельности Школы;
- обеспечивать результативность, целевой характер использования предусмотренных Школе бюджетных ассигнований;
- в полном объеме выполнять установленные муниципальные задания;
- представлять Учредителю бухгалтерскую и статистическую отчетность Школы в порядке, установленном Министерством финансов Российской Федерации, отчет о своей деятельности и использовании закрепленного за Школой имущества, порядок составления и утверждения которого определяется учредителем Школы;
- обеспечивать своевременно и в полном объеме выплату работникам заработной платы и иных выплат, производить индексацию заработной платы в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации;
- обеспечивать своим работникам безопасные условия труда и нести ответственность в установленном законодательством Российской Федерации порядке за ущерб, причиненный их здоровью;
- обеспечивать гарантированные условия труда и меры социальной защиты своих работников;
- обеспечивать защиту информации конфиденциального характера (включая персональные данные), учет и сохранность документов постоянного хранения и по личному составу и своевременную передачу их на государственное хранение при ликвидации или реорганизации Школы;
- обеспечивать сохранность имущества, закрепленного за Школой на праве оперативного управления, использовать его эффективно и строго по назначению;
- исполнять иные обязанности в соответствии с законодательством Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа и настоящим Уставом.

10.17. Порядок осуществления сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (конфликт интересов).

Лицами, заинтересованными в совершении Школой тех или иных действий, в том числе сделок, с другими организациями или гражданами (далее - заинтересованные лица), признаются директор (также: заместитель директора; лицо, исполняющее обязанности директора на время отсутствия директора) Школы, а также лицо, входящее в состав органов управления Школой или органов надзора за его деятельностью, если указанные лица состоят с этими организациями или гражданами в трудовых отношениях, являются участниками, кредиторами этих организаций либо состоят с этими гражданами в близких родственных отношениях или являются кредиторами этих граждан. При этом указанные организации или граждане являются поставщиками товаров (услуг) для Школы, крупными потребителями товаров (услуг), производимых Школой, владеют имуществом, которое полностью или частично образовано Школой, или могут извлекать выгоду из пользования, распоряжения имуществом Школы.

Заинтересованность в совершении Школой тех или иных действий, в том числе в совершении сделок, влечет за собой конфликт интересов заинтересованных лиц и Школы.

В случае, если директор (также: заместитель директора; лицо, исполняющее обязанности директора на время отсутствия директора) Школы имеет заинтересованность в совершении тех или иных действий, в том числе в совершении сделок, стороной которых является или намеревается быть Школа, а также в случае иного противоречия интересов указанных лиц и Школа в отношении существующих или предполагаемых действий (в том числе сделок):

- директор (также: заместитель директора; лицо, исполняющее обязанности директора на время отсутствия директора) Школы обязан сообщить о своей заинтересованности Учредителю до момента принятия решения о совершении данных действий;

- действия должны быть одобрены Учредителем.

Заинтересованное лицо (директор; заместитель директора; лицо, исполняющее обязанности директора на время отсутствия директора) несет перед Школой ответственность в размере убытков, причиненных им Школе. Если убытки причинены Школе несколькими заинтересованными лицами, их ответственность перед Школой является солидарной.

10.18. Крупная сделка может быть совершена Школой только с предварительного согласия Учредителя.

Крупной сделкой признается сделка, соответствующая условиям, установленным законодательством Российской Федерации. Крупная сделка, совершенная с нарушением требований абзаца первого настоящего пункта, может быть признана недействительной по иску Школы или ее Учредителя, если будет доказано, что другая сторона в сделке знала или должна была знать об отсутствии предварительного согласия Учредителя Школы.

Руководитель Школы несет перед Школой ответственность в размере убытков, причиненных Школе в результате совершения крупной сделки с нарушением требований абзаца первого настоящего пункта, независимо от того, была ли эта сделка признана недействительной.

11. УЧЕТ, ОТЧЕТНОСТЬ И КОНТРОЛЬ

11.1. Контроль, проверка, ревизия финансовой и иной деятельности Школы осуществляется Учредителем, а также налоговыми, финансовыми и иными органами, на которые в пределах их компетенции, в соответствии с законодательством Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа, Уставом, соглашениями и договорами возложены функции контроля (надзора) деятельности Школы.

11.2. Школа ведет бухгалтерский учет и статистическую отчетность в порядке, установленном законодательство Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа.

Школа предоставляет информацию о своей деятельности органам государственной статистики и налоговым органам, Учредителю и иным лицам в соответствии с законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом.

Контроль деятельности Школы осуществляется Учредителем и органом по управлению имуществом Каменского городского округа в пределах их компетенции, в порядке, определенном федеральным законодательством, актами Каменского городского округа.

Контроль проверок соблюдения Школой условий, целей и порядка предоставления субсидий осуществляется главным распорядителем (распорядителем) бюджетных средств, предоставившим субсидии, и органами муниципального финансового контроля проверок соблюдения Школой условий, целей и порядка предоставления субсидий.

11.3. Бухгалтерский учет в Школе может осуществляться Централизованной бухгалтерией (подведомственной Учредителю) по договору со Школой, либо иным физическим или юридическим лицом.

11.4. Сроки предоставления квартальной и годовой бухгалтерской и иной отчетности устанавливаются Учредителем в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Формы статистической отчетности Школы, адреса, сроки и порядок их представления устанавливаются органами государственной статистики.

11.5. Контроль соблюдения финансово-хозяйственной дисциплины Школы осуществляется Учредителем и соответствующими органами в пределах своих полномочий.

11.6. Школа обеспечивает открытость и доступность сведений о Школе, в том числе путем размещения соответствующих сведений, информации, документов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» в соответствии федеральными законами Российской Федерации, иными нормативно-правовыми актами Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа.

12. ЛОКАЛЬНЫЕ АКТЫ ШКОЛЫ

12.1. В целях регламентации своей деятельности Школа вправе разрабатывать локальные акты в установленном законодательством порядке.

Школа самостоятельна в принятии локальных актов с учетом положений законодательства Российской Федерации, нормативно-правовых актов Свердловской области, актов Каменского городского округа, настоящего Устава.

12.2. Деятельность Школы регламентируется следующими видами локальных актов:

устав, приказ, распоряжение, инструкция, расписание, режим, график, правила, план, программа, порядок, распорядок, система, положение, перечень, протокол, акт и иные локальные акты и документы, регламентирующие деятельность Школы, принятые в соответствии с действующим законодательством и настоящим Уставом.

12.3. Локальные акты Школы не могут противоречить действующему законодательству Российской Федерации и настоящему Уставу. Положения локальных актов, противоречащие законодательству Российской Федерации и настоящему Уставу, применению не подлежат.

13. РЕОРГАНИЗАЦИЯ, ЛИКВИДАЦИЯ И ИЗМЕНЕНИЕ ТИПА ШКОЛЫ

13.1. Срок деятельности Школы не ограничен.

13.2. Школа может быть реорганизована в иную некоммерческую организацию.

13.3. Школа может быть ликвидирована на основании и в порядке, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации. Принятие решения о ликвидации и проведение ликвидации Школы осуществляются в порядке, установленном актами Каменского городского округа.

13.4. Изменение типа, реорганизация или ликвидация может осуществляться:

- по решению Главы Каменского городского округа, Администрации муниципального образования «Каменский городской округ»;
- по решению суда в определенных законодательством Российской Федерации случаях.

13.5. При ликвидации и реорганизации Школы увольняемым работникам гарантируется соблюдение их прав и интересов в соответствии с требованиями законодательством Российской Федерации.

13.6. В случае ликвидации Школы имущество Школы используется в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации, Свердловской области, актами Каменского городского округа. Имущество Школы, оставшееся после удовлетворения требований кредиторов, а также имущество, на которое в соответствии с федеральными законами не может быть обращено взыскание по обязательствам Школы, передается ликвидационной комиссией собственнику имущества (органу по управлению имуществом Каменского городского округа).

13.7. При ликвидации Школы кредиторы не вправе требовать досрочного исполнения соответствующего обязательства, а также прекращения обязательства и возмещения связанных с этим убытков.

13.8. При ликвидации Школы документы, образовавшиеся в процессе его деятельности, передаются на хранение в архив.

13.9. Изменение типа Школы осуществляется согласно законодательству Российской Федерации, нормативно-правовым актам Свердловской области, актам Каменского городского округа.

14. УСТАВ ШКОЛЫ

14.1. Устав Школы в части, не урегулированной законодательством Российской Федерации, разрабатывается и принимается Школой и утверждается Учредителем.

14.2. Изменение Устава Школы обязательно в следующих случаях:

- при реорганизации Школы;
- при изменении типа Школы;
- при необходимости приведения Устава в соответствие с действующим законодательством.

14.3. В иных случаях, не предусмотренных пунктом 14.2. настоящего Устава, изменение Устава Школы осуществляется по решению Учредителя.