

ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«МОСКОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ ИМЕНИ Ю.М. ЛУЖКОВА»**

---

Кафедра финансового менеджмента и финансового права

Направление подготовки 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) «Управление экономическим развитием города»

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

Щетневой Инны Леонидовны

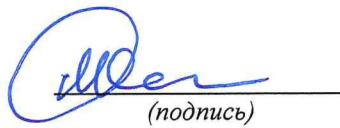
**«Современные подходы к совершенствованию системы  
управления финансами в сфере образования (на примере  
Департамента образования и науки города Москвы)»**

Допустить к защите  
Заместитель заведующего кафедрой

  
(подпись)

Баландина Н.Г., канд.экон.наук, доц.  
(фамилия, инициал, ученая степень, звание)

Научный руководитель

  
(подпись)

Санталова М.С., д-р экон. наук, проф.  
(фамилия, инициал, ученая степень, звание)

«14 » 12 2023г.

«14 » 12 2023г.

Москва 2023

## **Содержание**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ .....	8
1.1. Теоретические основы финансово-экономической деятельности публично-правовых образований .....	8
1.2. Особенности управления финансами Департамента образования и науки города Москвы.....	15
1.3. Реализация проекта Московская электронная школа (МЭШ) системе управления финансами в сфере столичного образования .....	26
ГЛАВА 2. ПРИОРИТЕТЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ.....	31
2.1. Прогнозы социально – экономического развития г. Москвы до 2026 года .....	31
2.2. Развитие результативности финансовых инструментов сферы образования города Москвы.....	51
2.3. Перспективы развития системы образования города Москвы: модель развития дополнительных социально-образовательных услуг .....	58
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	71
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ.....	74
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	84

## **ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность темы исследования.** 22 ноября 2023 года принят Закон города Москвы «О бюджете города Москвы на 2024 год и плановый период 2025 и 2026 годов». Проект закона о бюджете формировался исходя из прогнозов итогов исполнения бюджета 2023 года, прогноза социально-экономического развития Москвы в диапазоне ближайших трех лет, а также обновленных планов развития города, одобренных Мэром Москвы Сергеем Собяниным. В 2022-2023 годах московская экономика адаптировалась к беспрецедентному санкционному давлению со стороны недружественных стран и вернулась на траекторию долгосрочного роста. Своевременное принятые Правительством Москвы мер поддержки городской промышленности и бизнеса способствовали перестройке логистических и производственных связей московских предприятий, занятию ими рыночных ниш ушедших зарубежных компаний, выходу на новые внешние рынки сбыта. Рост деловой активности подтверждается положительной динамикой бюджетных показателей: опережающими инфляцию темпами увеличиваются поступления доходов от обрабатывающей промышленности, строительства, информационных технологий и связи, торговли и других отраслей. Ожидается, что по итогам года рост доходов бюджета Москвы превысит 12%.

**Проблема исследования.** Нельзя переоценить необходимость совершенствования системы управления финансами. Бюджеты в настоящее время удовлетворяют краткосрочные потребности в оборудовании, но должны быть нацелены на составление дорожных карт и обслуживание долгосрочных целостных потребностей. Например, тратить деньги на улучшение образовательной инфраструктуры может быть более эффективным, чем тратить больше средств на закупку книг, состояние которых ухудшается незаметно. Система образования трансформируется, и система управления финансами должна развиваться, чтобы удовлетворить их меняющиеся потребности. Поэтому решения по совершенствованию системы управления финансами в сфере образования должны основываться на долгосрочных

прогнозах развития системы образования в целом, основанных на данных, а не на потребностях работников образовательных учреждений, низкой цене или технических характеристиках. Все вышеизложенное детерминирует актуальность и значимость темы настоящей работы.

**Степень научной разработанности проблемы.** Среди исследователей, обращавших внимание на проблемы функционирования государственного сектора, и обусловленной этим управление хозяйственной деятельностью выделяются труды М.К.Бандмана, Н.И.Белоусовой, Н.М.Васильева, Е.А.Вигдорчика, М.А.Гусакова, В.К.Кашина, А.С.Кускова, И.В.Липсица, В.С.Лукинского, Е.М.Роговой, А.А.Румянцева, Э.В.Шабарова. Среди иностранных экономистов следует отметить Ж.Будвиля, А.Вебера, Х.Ласуэна, П. Потье, Д.Рикардо, Й.Тюнена.

Существенное влияние на раскрытие особенностей и предпосылок управления финансами показывают работы таких российских ученых, как Гринберг Р.С., Глазьев С.Ю., Бузгалин А.В., Бабкина К.А., Ванюрихин Г.И., Валлерстайн И., Губанов С.С., Миркин Я.М.

В иностранной и отечественной литературе на протяжении последних десятилетий оптимизация процессов управления финансами является предметом исследования многих ученых. В то же время наблюдается отсутствие единой методологической базы для исследования данной специфической динамики на уровне территорий.

**Объект исследования:** система управления финансами в сфере образования города Москвы.

**Предмет исследования:** современные подходы и инструменты к совершенствованию системы управления финансами в сфере образования города Москвы.

**Цель исследования:** на основе анализа текущего состояния системы управления финансами в сфере образования города Москвы, изучения современных подходов, разработать рекомендации по совершенствованию

системы управления финансами в сфере образования Департамента образования и науки города Москвы.

**Гипотеза исследования.** Использование современных подходов в управления финансами в сфере образования города Москвы позволяет существенно оптимизировать расходование бюджетных средств, повысить эффективность управления финансами.

**Задачи исследования:**

1. Рассмотреть теоретические основы финансово-экономической деятельности публично-правовых образований.

2. Изучить особенности управления финансами Департамента образования и науки города Москвы.

3. Провести анализ процесса реализации проекта Московская электронная школа (МЭШ).

4. Привести прогнозы социально – экономического развития города Москвы до 2026 года.

5. Разработать рекомендации по развитию результативности финансовых инструментов сферы образования города Москвы.

6. Обозначить перспективы развития системы образования. Разработать модель развития дополнительных социально-образовательных услуг.

Теоретическую основу выпускной-квалификационной работы составили работы отечественных и зарубежных ученых, научные публикации всероссийских и международных организаций по вопросам управления финансами в сфере образования, разработки и реализации современные управленические подходы к совершенствованию системы управления финансами в сфере образования, описанные в литературе по данной теме.

Методологической основой работы является системный комплексный подход, позволяющий рассматривать систему управления финансами как сложное социально-экономическое образование, использующиеся методы макроэкономического и математического моделирования, различные виды

статистического анализа (регрессионный анализ, корреляционный анализ и другие), сравнительные методы анализа, методы группировки экономических данных, графические методы отображения данных.

**Научная новизна исследования:**

1. В рамках исследования разработана модель развития дополнительных социально-образовательных услуг, оказываемых образовательными организациями в целях развития способностей и талантов детей и молодежи, а также увеличения поступлений средств от приносящей доход деятельности в учреждения.

2. В основе модели предусматривается 4 принципа: принцип взаимодействия участников деятельности; принцип профессионализма руководителя структурного подразделения; принцип информационного обеспечения; принцип постоянного мониторинга.

3. В рамках создания модели развития дополнительных социально-образовательных услуг, оказываемых образовательными организациями, произведена оценка динамики объемов средств, привлекаемых от приносящей доход деятельности учреждениями, подведомственными Департаменту образования и науки города Москвы.

**Практическая значимость исследования.** Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов исследования для составления долгосрочной стратегии совершенствованию системы управления финансами в сфере образования города Москвы.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Достижение заданных стратегических ориентиров возможно вследствие повышения результативности государственных расходов за счет принятия мер организационно-финансового, методического характера к совершенствованию системы финансирования государственных программ в том числе, путем привлечения внебюджетных средств. Повысить эффективность образовательных услуг, усовершенствовать образовательные

программы, поддерживать и развивать способности и таланты обучающихся невозможно без эффективного ресурсного обеспечения.

2. Анализ текущего состояния в системе можно провести через сформированный перечень показателей эффективности от внебюджетной деятельности. К показателям эффективности в ходе исследования были отнесены следующие: уровень доходности (рассчитывается как отношение поступлений от приносящей доход деятельности к бюджету образовательной организации), уровень восстановления (процент достижения показателя предшествующего периода), степень удовлетворенности перечнем предоставляемых образовательных услуг и другие. В рамках анализа текущего состояния представляется целесообразным выявить наиболее успешные практики учреждений для передачи опыта в систему.

# **Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ**

## **1.1. Теоретические основы финансово-экономической деятельности публично-правовых образований**

Одной из приоритетных задач государства является построение эффективного государственного управления в условиях ограниченности бюджетных ресурсов, направленное на качественно новый уровень системы управления общественными финансами с учетом повышения требований к составу и качеству информации о финансово-экономической деятельности публично-правовых образований, повышению прозрачности и открытости бюджетного процесса, а также объявлений цифровизации экономики.

Понятие «финансово-экономическая деятельность» означает рассмотрение всей хозяйственной деятельности отраслей экономики с точки зрения финансовых показателей, финансовых результатов и финансового состояния отдельных публично-правовых образований.

Финансовые показатели публично-правовых образований – это значения эффективности деятельности учреждений, позволяющие с помощью анализа оценить финансовое состояние учреждения и отраслей экономики в целом. Показатели финансовой деятельности организации отражают компетентность руководства и качество принимаемых управленческих решений. [5]

Финансовый результат представляет собой сопоставленные доходы учреждения с его расходами, он находит свое отражение в отчете о финансовых результатах и дает полную и достоверную информацию о деятельности организации и в современной аналитической практике. Финансовый результат может быть рассмотрен в качестве источника информации, демонстрирующий уровень экономической эффективности хозяйственной деятельности организации.

Следовательно, провести оценку финансового состояния как отдельных публично-правовых образований, так и отрасли экономики в целом можно используя финансовые показатели и результаты.

Благодаря финансовым показателям и результатам можно объективно оценить состояние отраслей экономики. Оценка финансово-экономического состояния как отдельного учреждения, так и отрасли экономики определяется на основании качественной информации. От повышения полноты и качества финансовой отчетности государственного сектора зависит эффективность деятельности органов государственной власти.

Одним из основных источников получения информации для органов государственной власти является отчетность. На основе бухгалтерской (бюджетной) статистической, кадровой, налоговой отчетности делаются выводы о состоянии отраслей экономики, выявляются тенденции и принимаются стратегические решения.

Вопросу качества предоставления информации уделяется особое внимание со стороны органов государственной власти. В рамках продолжения масштабной реформы системы управления общественными финансами распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 января 2019 г. № 117-р разработана и утверждена Концепция повышения эффективности бюджетных расходов в 2019 - 2024 годах.

Целью концепции является создание условий, повышающих качество нормативного и функционального менеджмента органов государственной власти и иных участников бюджетного процесса, а также бюджетных и автономных учреждений (публично-правовых образований города Москвы) в части ведения бюджетного (бухгалтерского) учета и составления отчетности. Качественный менеджмент основан на построении аналитики, обеспечивающей предоставление информации, которая соответствует ряду качественных характеристик:

- понятность,
- уместность,

- надежность;
- достоверность.

Показатели анализа и мониторинга строятся на основании данных отраженных на счетах бюджетного (бухгалтерского) учета, бюджетной отчетности, расчетный показателей коэффициентного анализа (данные коэффициентного анализа одновременно участвуют в расчете индексов финансовых результатов).

Таким образом, повышение эффективности расходования бюджетных средств достигается через качественное ведение бюджетного (бухгалтерского) учета и формирование на основе достоверной информации значений аналитических показателей.

Существующая система финансирования образования сложилась исторически. Она соответствует государственному централизованному характеру управления образованием и, невзирая на небольшую модернизацию, осталась в своей основе стабильной. В процессе изучения исследований по теме управления финансами в сфере образования, мной было сформировано 3 значимых этапа развития механизма финансирования образования.

Первый этап развития финансового механизма в образовательных учреждениях России сложился в 90-е годы XX века. Началом реформам в образовательной сфере является Закон Российской Федерации от 10 июля 1992 г. № 3266-1 «Об образовании». Пункт 2 статьи 32 Закона разрешал привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной его уставом, дополнительных источников финансовых и материальных средств, в том числе использование банковского кредита. Закон предоставлял учреждению образования право оказания платных образовательных услуг и ведения предпринимательской деятельности. Систематическое получение прибыли -

это признак предпринимательской деятельности физического лица, юридического лица, индивидуального предпринимателя.<sup>1</sup>

Статья 43 Закона РФ «Об образовании», позволяет образовательной организации иметь валютный расчётный счет в банке или кредитных организациях, также принимать участие своей собственностью в уставных фондах акционерных обществ, товариществ и других организаций. Теме финансирования образования того времени было посвящено значительное количество научных работ, в том числе отечественными авторами: Шарухиым А.П., Антроповым В.В., Комягиным Д. Л.

Вторым этапом развития механизма финансирования образования, который начался в 2000-х годах, в период стабилизации финансово-экономической ситуации.

Суть базируется на оплате учреждениям образования на основе фактического контингента учащихся. Введение строгого соответствия между наполняемостью учреждения и объема финансирования - было главной целью реформы. В 2006 г. Федеральным законом № 174-ФЗ8 была дополнена классификация учреждений и добавлен новый тип учреждений – автономные учреждения.

Третий этап развития финансовой системы ведет свое начало с 2010 года. Началась разработка систем индивидуализации нормативных затрат по оказанию государственной образовательной услуги (производился расчет первоначальных индивидуальных нормативов бюджетных учреждений не учитывающий учет структуры затрат и уровня других учреждений).

Существующий механизм финансирования образования является исторически сложившимся. Он соответствует государственному централизованному характеру управления образованием и остается стабильным, несмотря на модернизацию.

---

<sup>1</sup> Савенко Н. Е., К вопросу о понятии и признаках предпринимательской деятельности в современных условиях // Вестник ЮУрГУ. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-ponyatii-i-priznakah-predprinimatelskoy-deyatelnosti-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 15.05.2023).

Положительными чертами нормативного финансирования также принято считать ослабление или исключение субъективных факторов в процессе распределения бюджетных средств, улучшение финансовых результатов наиболее эффективно и активно работающих образовательных учреждений благодаря перераспределению контингентов учащихся, сопровождаемых соответствующим пулом бюджетных ассигнований<sup>2</sup>.

Важно сказать, что текущий этап развития рыночной конкуренции в современных условиях, позволит развиваться и институциональным структурам государственного аппарата общего образования, и в то же время определяет развитие негосударственных образовательных структур и является составной частью образования в целом, и ставшего объективной реальностью, определяющей осуществление целенаправленной социальной политики государств.

Негосударственное образование согласно отечественной практике и зарубежному опыту, не случайно и не является переходным, а определяет совершенно закономерное структурированное развитие системы образования. В большинстве своем и негосударственным, и государственным структурам общего образования требуется действенная система управления развитием образовательных услуг.

Таким образом, проведение реформ системы образования, включающих общее образование в значительной мере зависят от того, насколько эффективными являются мероприятия по совершенствованию системы управления развитием образовательных услуг.

Учитывая вышеизложенное, следует рассмотреть сущность управления финансами и финансовых механизмов.

Управление финансами – это система инструментов, методов, форм разработки и реализации управленческих решений, связанных с процессами

---

<sup>2</sup> Тадтаева, В. В. Совершенствование механизма финансирования образования: автореферат дис. ... канд. экон. наук.- Владикавказ, 2007. - 27 с.

формирования, распределения и использования финансовых ресурсов для достижения устойчивого финансового состояния и эффективной деятельности учреждения.<sup>3</sup>

Целью формирования финансового механизма оказания государственных услуг является обеспечение результативного производства и предоставления государственных услуг.<sup>4</sup>

Проведенное исследование продемонстрировало, что невзирая на заметную распространенность термина «механизм управления финансами образования», он в то же время остается не до конца определенным. Финансовый механизм в образовании – это сложная система, состоящая из подсистем, каждую из которых можно рассматривать как отдельную систему с определенным составом взаимосвязей и взаимодействующих элементов. Это обусловлено особенностью функционирующей системы образования, которая одновременно включает коммерческий и некоммерческий статус, традиционно сложившимися факторами ее обеспечения ресурсами. Данные условия оказывают серьезное модифицирующее влияние на попытки изменения порядка функционирования и условий деятельности образовательных учреждений.

В то же время, процедуры финансового обеспечения деятельности образовательного учреждения должны учитывать как внебюджетные средства, так и бюджетное финансирование, но наиболее актуальна проблематика их соотношений в перспективе, учитывающей структурные изменения системы образования (соотношение колледжей, школ, вузов,

---

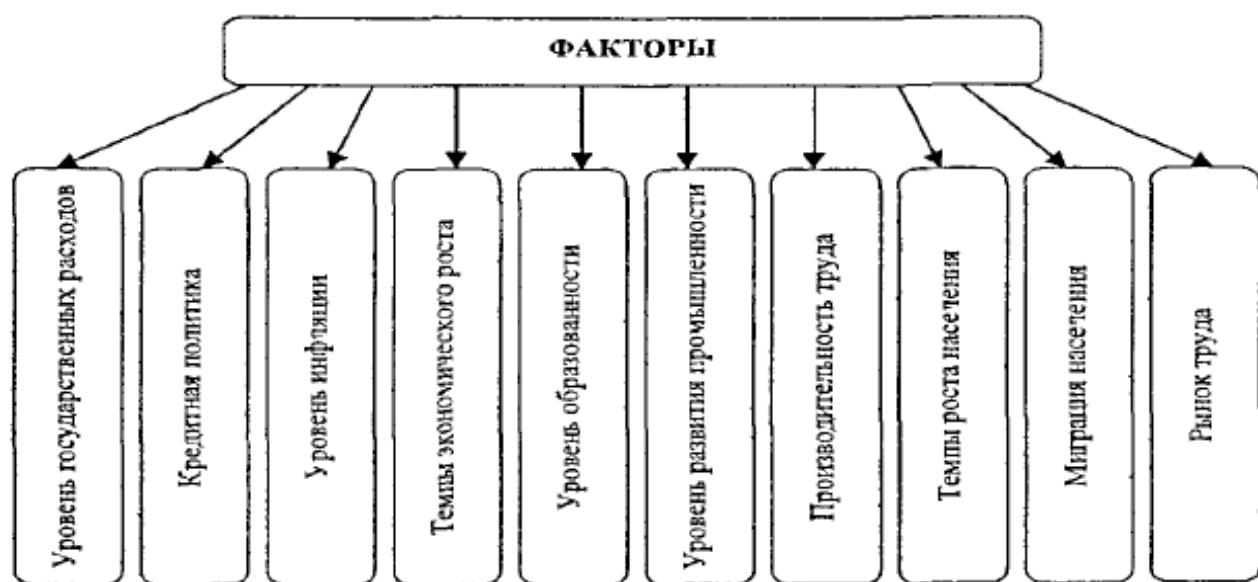
<sup>3</sup> Исаев М. Г., Алиев М. А., Ибрагимов Ю. М. Понятие и механизм реализации финансовой политики в организациях // Индустриальная экономика. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-mehanizm-realizatsii-finansovoy-politiki-v-organizatsiyah> (дата обращения: 11.04.2022).

<sup>4</sup> Реброва В. В. Развитие финансового механизма оказания государственных услуг // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-finansovogo-mehanizma-okazaniya-gosudarstvennyh-uslug> (дата обращения: 14.05.2022).

учреждений дополнительного образования, детских садов, в том числе контингента и численности обучающихся).

Возможна такая деятельность учреждений образования, при которой цена образовательной услуги меньше затрат связанных с ее оказанием, в то же время недостаток средств не компенсируется ни из прибыли, ни из бюджета, от внебюджетной деятельности. Подобный перерасход может формировать, так называемую, кредиторскую задолженность образовательных учреждений перед поставщиком работ, товаров и услуг. В то же время бывают ситуации, когда расходы, связанные с реализацией внебюджетной деятельности, компенсируются финансированием из бюджета. Получается, что нельзя объединять бюджетные и внебюджетные средства. Рассмотрение взаимосвязи затрат на производство образовательных услуг и их компенсацией из бюджета в форме финансирования позволяет сделать вывод о том, что изначальное финансирование образования было построено на обеспечении финансовыми ресурсами, позволяющими образовательным учреждениям функционировать нормально.

Являясь одной из отраслей экономики система образования зависит от ее общего состояния. Финансирование образовательных учреждений осуществляется по нормативу пропорционально численности учащихся. В ходе исследования было установлено, что процесс нормативно-подушевого финансирования не может точно учесть все влияющие факторы (изменение



цен, инфляция и подобные факторы). Также имеют место факторы, влияющие на эффективность функционирования системы образования (Рисунок 1).

Рис. 1. Условия, определяющие эффективность функционирования системы образования

*Источник:* Составлено автором

Соответственно, создание механизма управления финансами через реализацию модели по развитию дополнительных социально-образовательных услуг подтверждает свою значимость. Уровень качества предоставляемых образовательных услуг неразрывно связан с качественной системой финансирования образования. Это приоритетное направление для развития страны, так как позволит обеспечить возможности для самореализации и развития талантов, а также увеличить темп экономического роста.

Таким образом, финансовый механизм осуществляется формирование, распределение и использование бюджетных и внебюджетных ресурсов и воздействует на социально-экономическое развитие государства, города, учреждения.

## **1.2. Особенности управления финансами Департамента образования и науки города Москвы**

В Департаменте образования и науки города Москвы применены и продолжают использоваться четыре основных механизма ведения эффективной финансово-экономической деятельности, которыми являются:

1. Реформирование системы образования путем объединения образовательных организаций в комплексы.
2. Нормативно-подушевое финансирование образовательных организаций. Нормативно-подушевое финансирование в сфере образования введено в результате перехода от традиционной системы потребностей

образовательных учреждений к реструктуризации этих секторов, благодаря использованию обновленных механизмов и форм финансирования, которое одновременно направлено на разумную экономию бюджетных средств и заинтересованность образовательных учреждений и государственных органов в повышении качества образовательных услуг.

3. Автоматизация процессов учета от зачисления обучающихся в образовательные организации до анализа доходов и расходов. Ведение «электронного бюджета» отражает бюджетную деятельность в электронной форме и даёт возможность проведения стратегического и текущего финансового мониторинга и обеспечения прозрачности финансовой деятельности государства, что безусловно повышает общую эффективность бюджетных расходов.

4. Централизация бюджетного (бухгалтерского) учета и отчетности. Проект по централизации реализуется в столице с 2018 года. В настоящее время действуют 17 централизованных бухгалтерий, 975 бюджетных учреждений передали функции учета в централизованную бухгалтерию. Действует ежегодное обучение свыше 2 тысяч сотрудников централизованных бухгалтерий, разработаны единые типовые документы, создан Центр компетенций в области централизованного бухгалтерского учета и отчетности бюджетной сферы на базе Департамента финансов Москвы. Согласно распоряжению Мэра Москвы к концу 2025 года централизованная модель ведения учета охватит более 77 процентов учреждений бюджетного сектора. Полномочия по проведению и методологическому сопровождению централизации бухучета закреплены за Департаментом финансов города Москвы.

Механизмом решения проблем таких как: очередь в государственные дошкольные образовательные организации (в ноябре 2010 года свыше 30 тыс. человек), неэффективное использование помещений, неравномерное распределение по районам города Москвы государственных образовательных организаций, реализующих на качественном уровне основные

общеобразовательные программы стало объединение отдельных образовательных организаций в крупные образовательные комплексы, предоставляющие услуги в сфере дошкольного, общего, дополнительного и среднего профессионального образования. С учетом проведенных преобразований к началу 2015 года создано 696 школ-комплексов. Шестьсот государственных общеобразовательных организаций города Москвы (86,2% всех государственных общеобразовательных организаций города Москвы) имеют в своей структуре дошкольные группы.

Преобразования затронули и городские обслуживающие учреждения. К 2017 году исключены промежуточные управленческие звенья системы образования, в числе которых были: 12 централизованных бухгалтерий, 11 дирекций по эксплуатации и учету основных фондов, 13 методических центров, 48 центров психолого-методического сопровождения, 36 прочих учреждений.

В настоящее время функции перечисленных учреждений выполняют 12 центральных городских учреждений (ГАОУ ДПО Центр педагогического мастерства, ГБОУ ДПО Московский центр «Патриот.Спорт», ГАОУ ДПО МЦРПО, ГБУ "Лаборатория путешествий", ГАУ "Центр цифровизации образования", ГБОУ, ГМЦ ДОНМ, ГБУ МГДУ, ГАУ Медиацентр, ГКУ Дирекция по строительству и реконструкции ДОНМ, ГКУ СФК ДОНМ, ГКУ Дирекция ДОНМ, ГКУ ЦФО ДОНМ).

Важным этапом развития системы бухгалтерского учета и отчетности в секторе государственного управления становится создание и внедрение обновленной учетно-технологической модели централизации полномочий (функций) участников бюджетного процесса (модель централизации).

Модель централизации предполагает ведение бюджетного (бухгалтерского) учета, осуществление расчетов по оплате труда, формирование и представление бюджетной отчетности Департамента образования и науки города Москвы и подведомственных учреждений. Перечисленные функции осуществляет Государственное казенное

учреждение Центр финансового обеспечения Департамента образования и науки города Москвы (ЦФО ДОНМ).

Предпосылками вывода учета и отчетности на новый уровень стали следующие проблемы:

- отсутствие единых (в том числе отраслевых) справочников и классификаторов для всех субъектов учета и отчетности;
- низкий уровень автоматизации хозяйственного учета материальных ценностей в информационных системах;
- несистемная реализация интеграционных процессов между информационными системами в сфере бюджетных правоотношений города Москвы (дублирование бухгалтерских операций);
- отсутствие системной методологии моделирования технологических процессов организаций сектора государственного управления;
- отсутствие универсального решения для построения эффективной системы анализа и мониторинга финансово-хозяйственной деятельности органов государственной власти на основании данных бюджетного (бухгалтерского) учета и отчетности;
- проблема кадрового обеспечения специалистами.

Система, совершенствующая учет, формирует единую методику документирования информации об объектах учета, определении правил перевода процессов документирования информации об объектах учета в информационные системы, регламентов осуществления учетных и отчетных процедур, создании программного обеспечения, отвечающего требованиям сформированной в рамках модели нормативной правовой базы. Примерами модернизированного учета являются созданные Департаментом информационных технологий города Москвы систем таких как: Унифицированная информационная система автоматизированного учета

«Бюджетный учет» (УАИС Бюджетный учет), АИС УБП 1-М, ЕМИАС и другие.

Учреждениями, подведомственными Департаменту образования и науки города Москвы, используется УАИС Бюджетный учет. Достигнутые результаты внедрения УАИС Бюджетный учет продемонстрировали очевидные преимущества использования единой программно-технической платформы для автоматизации бюджетного (бухгалтерского) учета и отчетности в органах исполнительной власти и государственных учреждениях города Москвы, но в то же время поставили новые задачи, связанные с необходимостью совершенствования методического, информационного и организационного обеспечения процессов ведения учета в целях централизованной отраслевой унификации, создания однородной среды данных, повышения качества и прозрачности бюджетного (бухгалтерского) учета на всех уровнях.

Единая модель централизованного учета подразумевает утверждение стандартизированной учетной политики, наличие соглашения о передаче централизуемых полномочий (функций) централизованную бухгалтерию, технологические процессы через реализацию статусной модели ведения бухгалтерского учета и настройку процессов в УАИС Бюджетный учет, а также формирование единых аналитических показателей. С момента внедрения информационных систем в целях ведения учета решено значительное количество проблемных вопросов. Посредством УАИС Бюджетный учет проведена технологическая и функциональная централизация. Бухгалтерский, кадровый учет и учет оплаты труда многих учреждений бюджетного сектора ведется в информационных системах, например, учет учреждений, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы, ведется в УАИС Бюджетный учет.

Модель централизации бухгалтерского учета подразумевает передачу непрофильным образовательным организациям функций в централизованные

бухгалтерии. Внедрение механизма централизации бухгалтерского учета обеспечивает закрепление функций и полномочий за участниками процесса ведения бухгалтерского и кадрового учета. В настоящее время, одной из проблем данной модели является разграничение полномочий между учредителем и образовательной организацией путем введения статусной модели бухгалтерского и кадрового учета. Удаленное ведение бухгалтерского и кадрового учета централизованной бухгалтерией невозможно без взаимодействия с образовательной организацией.

Рассмотрим пример распределения функционала между образовательной организацией и Центром финансового обеспечения Департамента образования и науки города Москвы (далее – ЦФО ДОНМ). Технологический процесс описывает последовательность действий специалистов образовательной организации и централизованной бухгалтерии при работе с документами и отражении фактов хозяйственной жизни в УАИС Бюджетный учет.

Переход на статусную модель бухгалтерского учета позволяет разграничить ответственность за проводимыми бухгалтерскими операциями в УАИС Бюджетный учет.

Материально ответственное лицо образовательной организации (далее – МОЛ) отвечает за формирование документа в УАИС БУ, отработку полученного от контрагента в 1С:ЭДО универсального передаточного документа, подписание приходного ордера и контроль соответствия номенклатуры и количества. Экономист образовательной организации отвечает за проверку исполнения условий договора и номенклатуры, отражение в реестре договоров исполнение контракта (этапа контракта), проверку принятых бюджетных обязательств в УАИС БУ (проверка отражения данного контракта в УАИС БУ и суммы свободного остатка неисполненных обязательств с суммой УПД в разрезе КФО, КПС, КЭК), заполнение реквизитов электронного документа, доступных под ролью "экономист" экономическая классификация, прикрепление скан-копии

подписанного МОЛ приходного ордера в УАИС БУ, направление на подписание документов. Директор, заместитель директора по управлению ресурсами, либо иное лицо отвечает за проверку и подписание электронного документа ЭЦП, отклонение электронного документа при обнаружении ошибок, передачу электронного документа в централизованную бухгалтерию.

Бухгалтер ЦФО ДОНМ отвечает за формирование электронного документа «Поступление МЗ» и сопоставление номенклатуры товаров, заполнение реквизитов электронного документа, доступных под ролью «бухгалтер» (все кроме экономической классификации), направление документа в образовательную организацию, проверку заполненной школой экономической классификации на соответствие принятым бюджетным обязательствам в УАИС Бюджетный учет, формирование бухгалтерской проводки, направление электронного документа подписанту от ЦФО ДОНМ. Ведущий бухгалтер ЦФО ДОНМ занимается проверкой всех заполненных реквизитов электронного документа «Поступление МЗ», подписанием и проведение электронного документа.

Представленный выше перечень функциональных обязанностей участников учетного процесса рассчитан на повышение качества ведения учета, но, безусловно, требует доработки в части упрощения и исключения дублирующего функционала. На этапе исполнения контракта, например, о предоставлении коммунальных услуг, экономист образовательной организации ожидает от поставщика оригинал акта приемки-передачи в бумажном виде, затем направляет документ в ЦФО ДОНМ для последующей оплаты услуг. Подобный механизм замедляет проведение бухгалтерских операций. Примером повышения эффективности указанных операций учета может служить внедрение механизма интеграции документов от поставщика к заказчику посредством информационных систем. Также, процесс учета упростит внедрение интеграции документов из УАИС Бюджетный учет в ЕАИСТ 2.0. (Единая автоматизированная информационная система торгов).

Таким образом, благодаря оптимизации введенной модели, удастся решить одну из задач централизации учета, которая заключается экономии бюджетных средств через снижение стоимости и трудоемкости ведения бюджетного (бухгалтерского) учета, а также формирования бюджетной отчетности для организаций сектора государственного управления при повышении качественных характеристик указанных процедур.

Функционирование эффективной системы управления финансово-экономической деятельностью отрасли образования зависит не только от единой методологии ведения учета и составления отчетности, а также и от нормирования как финансовых затрат на обеспечение деятельности образовательных организаций, так и трудовых, определяемых нагрузкой на работников, которые выполняют функции учета.

Благодаря созданию учетно-технологической модели централизации полномочий (функций) участников бюджетного процесса (модель централизации) удалось внедрить единую модель учета и отчетности бюджетных учреждений города Москвы, благодаря которой решен ряд задач: систематизация бухгалтерских процедур, унификация ведения учета и предоставления отчетности, введение справочников доходов и расходов и так далее.

Масштабность внедрения централизованного бухгалтерского учета свидетельствует об актуальности рассматриваемой темы и выявления проблемных вопросов. Как было обозначено выше, наряду с нормированием финансовых затрат немаловажно обратить внимание и на нормирование трудовых затрат работников, которые непосредственно ведут бухгалтерское и зарплатное обслуживание подведомственных учреждений любой отрасли.

Игнорирование анализа нагрузки на бухгалтерских работников, на мой взгляд, приводит к необоснованным времененным и денежным затратам, в процессе функционирования бухгалтерии, а также направления мероприятий, за счет реализации которых возможно совершенствование бухгалтерского

учета и отчётности в подведомственных образовательных учреждениях Департамента образования и науки города Москвы.

Проведенный анализ нагрузки бухгалтерских работников на примере Государственного казенного учреждения города Москвы Центра финансового обеспечения Департамента образования и науки города Москвы (далее ЦФО ДОНМ) позволил определить нижеописанные ключевые вехи развития.

Полномочия по исполнению функций бухгалтерского и зарплатного обслуживания с 2017 года возложены на ЦФО ДОНМ.

На первом этапе (2017 год) были централизованы функции расчетов по оплате труда по всем учреждениям системы образования города Москвы (штатная численность ЦФО – 600 ставок, в том числе 65 ставок бухгалтеров – обслуживание 33 учреждений, 360 ставок расчетчиков – 188 тыс. лицевых счетов).

На втором этапе (2018-2021 годы) осуществлялся перевод всех учреждений на централизованное обслуживание в части бухгалтерского учета. Данный перевод сопровождался постепенным увеличением штатной численности из расчета в среднем 1 бухгалтер на 1 учреждение.

Следует отметить, что в результате централизации указанных выше функций произведено сокращение численности бухгалтеров в системе образования более чем на 10 тыс. ставок, тогда как штатная численность ЦФО ДОНМ за 5 лет выросла лишь на 417 ставок (с 600 до 1 017). В настоящее время должность бухгалтера из штатных расписаний учреждений, подведомственных ДОНМ, исключена.

В результате по состоянию на 1.12.2022 штатная численность ЦФО ДОНМ составляет 1 017 ставок, в том числе 662 бухгалтера (на 678 учреждений) и 149 расчетчиков (на 180 тыс. лицевых счетов).

Централизация бухгалтерского учета проходила в условиях ограничения предельной численности ЦФО ДОНМ. Прием всех учреждений на бухгалтерское обслуживание стал возможен за счет перераспределения ставок расчетчиков на бухгалтерский учет. Это была вынужденная мера, в результате

которой в настоящее время нагрузка на 1 расчетчика превышает нормативную более чем в 2 раза (1 200 лицевых счетов при нормативной нагрузке 400-600 лицевых счетов).

Такая нагрузка не позволяет в полной мере обеспечивать надлежащий уровень качества расчетов по оплате труда, особенно в условиях постоянно меняющейся системы оплаты труда педагогов (установление новых надбавок) и создает риски возникновения ошибок.

В ЦФО ДОНМ за каждым бухгалтером (ведущим бухгалтером) закреплены определенные образовательные организации, бюджетный учет которых он ведет. В процессе продолжительного ведения учета бухгалтер приобретает опыт работы с учреждением, узнает его специфику и исходя из опыта корректирует свою работу, что положительно влияет на качество ведения учета. Результатом увольнения бухгалтера является ротация образовательных организаций, что снижает качество ведения учета и предоставления отчетности. Таким образом, в целях снижения текучести кадров следует обратить внимание на снижение значения показателя «Нагрузка (бухгалтерских операций) на одного бухгалтера».

Также сохраняется проблема отсутствия универсального решения для построения эффективной системы анализа и мониторинга финансово-хозяйственной деятельности организаций на основании данных бюджетного (бухгалтерского) учета и отчетности. В УАИС Бюджетный учет сформировано порядка тысячи аналитических отчетов и, но, как правило, формы мониторинга созданы для решения отдельных задач Департамента образования и науки города Москвы. Многие формы заполняются без применения автоматизированной интеграции данных, что приводит к увеличению нагрузки на бухгалтерских работников. На данный момент формирование планов финансово-хозяйственной деятельности (ПФХД) и государственных заданий организаций, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы, осуществляется в двух разных системах: ЕКИС и ПИВ АСУ ГФ. В целях сокращения времени по формированию и

утверждению ПФХД, трудозатрат организаций и специалистов ЦФО ДОНМ, рисков ошибок при ручном переносе ПФХД из ЕКИС в ПИВ АСУ ГФ следует обратить внимание на внедрение автоматической интеграции данных между системами.

Учитывая вышеизложенное можно сделать вывод, что существует необходимость проведения политики «оправданной централизации», нацеленной на минимизацию управленческих затрат по осуществлению учетных и отчетных процедур учитывая нагрузку на работников для повышения качества бюджетной (бухгалтерской) отчетности и обеспечения руководителей всех уровней и профильных специалистов достоверной и оперативной информацией о показателях финансово-хозяйственной деятельности в целях принятия взвешенных управленческих решений. А также необходимо создать систему анализа и мониторинга финансово-хозяйственной деятельности Учреждений, построить эффективную систему управления бизнес-процессами, рисками, внутреннего контроля и аудита, планирования и прогнозирования.

Таким образом, переход на единую централизованную модель с учетом исправления ошибок, приобретенных опытным путем, позволит повысить достоверность и оперативность данных о городском хозяйстве, сократить число ошибок в учете, упростить процесс принятия управленческих решений, усилить финансовую дисциплину в бюджетных учреждениях, снизить налоговые и финансовые риски, оптимизировать расходы столичного бюджета.

### **1.3. Реализация проекта Московская электронная школа (МЭШ) системе управления финансами в сфере столичного образования**

Реализация проекта «Московская электронная школа» (далее – МЭШ) предполагает создание единой для всего города платформы цифровой образовательной среды с широким набором услуг и сервисов для учителей, учеников, родителей и управленческих команд школ.

Проект предусматривает внедрение в городских школах современных электронных систем и в целом, более глубокую информатизацию всей столичной системы образования (Таблица 1)

**Таблица 1**

#### **Расходы на внедрение в городских школах современных электронных систем в млрд. рублей.**

<b>Наименование</b>	<b>2022 Факт</b>	<b>2023 Закон</b>	<b>2024 Закон</b>	<b>2025 Закон</b>	<b>2026 Закон</b>
<b>Всего</b>	<b>24 947,4</b>	<b>15 720,7</b>	<b>20 780,9 +32,2%</b>	<b>30 114,2 +44,9%</b>	<b>25 151 -16,5%</b>
<b>Департамент информационных технологий (цифровизация образования), в т.ч.: модернизация инфраструктуры МЭШ (финансируется АНО "Цифровая трансформация", расходы не обособлены), млн рублей</b>	<b>17 016,6</b>	<b>3 682,5</b>	<b>9 291,7 +152,3%</b>	<b>17 891,2 +92,6%</b>	<b>12 927,6 -27,7%</b>
<b>Департамент образования и науки:</b>	<b>7 930,8</b>	<b>12 038,2</b>	<b>11 489,2 -4,5%</b>	<b>12 223 +6,3%</b>	<b>12 223,4</b>
<b>1. субсидия юридическим лицам на развитие контента МЭШ, млн рублей</b>	<b>112,6</b>	<b>1 800</b>	<b>1 000 -45%</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
<b>2. специальная надбавка к заработной плате учителей за работу с электронными технологиями МЭШ (размер надбавки составляет от 0 до 15 тыс. рублей и рассчитывается ежемесячно индивидуально для каждого учителя по результатам выполнения пороговых критериев и достижения оптимальных значений показателей), млн рублей, в том числе:</b>					
<b>- количество получателей, тыс. чел.</b>	<b>56,4</b>	<b>61,7</b>	<b>61,7</b>	<b>61,8</b>	<b>61,8</b>

<b>3.</b> гранты за разработку наиболее востребованных электронных образовательных материалов проекта МЭШ, млн рублей	41,8	105,1	108,1 +2,8%	111,1 +2,7%	111,1
- количество получателей, тыс. чел.	552	616	769	800	800
<b>4.</b> МБТ из бюджета города Москвы бюджету гор. округа Троицк в целях проведения работ по реализации мероприятий проекта «МЭШ» на территории городского округа Троицк, млн рублей	2,9	8,1	9,1 +12,3%	9,9 +8,7%	10,3 +4%

Правительство Москвы поддерживает учителей, готовых к использованию новых инструментов МЭШ в работе и участию в их развитии. Лучшие участники проекта, чьи разработки (сценарии уроков, учебные пособия, тесты по функциональной грамотности, темы) становятся наиболее востребованными другими учителями и учащимися, получают гранты за вклад в развитие «МЭШ».

Ключевыми сервисами МЭШ являются: электронный журнал и дневник электронная библиотека образовательных ресурсов; портфолио ученика; обновленный сервис планирования для учителей.

Задачами МЭШ являются: создание новых инструментов для достижения новых образовательных результатов его учеников; повышение качества образования в г. Москве посредством развития и внедрения инновационных технологий в образовательный процесс и современных форм управления; гарантированное качество проведения каждого урока в любой школе за счет использования электронных сценариев уроков, разработанных учителями.

В общем доступе для всех категорий пользователей размещено более 56 тыс. электронных сценариев уроков, 348 учебников издательств и более 1700 электронных учебных пособий, свыше 154 тысяч интерактивных приложений, более 11 тыс. видеоуроков, более 74 тыс. тестов. Обязательные предметы с 1 по 11 классы обеспечены сценариями уроков в полном объеме. В 2022 году библиотеку «МЭШ» пополнили 200 электронных тетрадей с заданиями к учебникам по 16 предметам школьной программы.

## **Внедрение МЭШ в регионах.**

На пленарном заседании V форума социальных инноваций регионов, в рамках Московского урбанистического форума С.С.Собянин сообщил о том, что более 30 регионов хотят внедрить систему «Московской электронной школы».

В настоящее время заключено трехстороннее соглашение о сотрудничестве между Правительством Москвы, Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ и Министерством просвещения РФ при осуществлении мероприятий, направленных на использование подсистем и сервисов Комплексной информационной системы «Государственные услуги в сфере образования в электронном виде» (далее – КИС «ГУСОЭВ») при создании, развитии и эксплуатации ФГИС «Моя школа».

Создано АНО «Центр продвижения решений Московской электронной школы в регионах». Финансирование: 2023 г. – 91 667 тыс. рублей; проект 2024-2026 гг. 220 000 тыс. рублей ежегодно.

Положительный опыт города Москвы по использованию системы «МЭШ» уже успешно передается другим регионам, таким как: Московская область, Калужская область, Республика Татарстан, для чего Правительством Москвы в 2023 году заключены соответствующие соглашения.

На основании распоряжения Правительства Москвы от 19.05.2023 г. № 295-РП предусматривается предоставление Департаментом образования города Москвы межбюджетного трансфера из бюджета города Москвы бюджету Московской области на приобретение интерактивных панелей с учетом дополнительных аксессуаров к интерактивным панелям для эффективного использования ФГИС «Моя школа» общеобразовательными организациями Московской области в общем объеме 1 млрд рублей, в т.ч. в 2023 и 2024 гг по 0,5 млрд ежегодно за счет бюджетных ассигнований на осуществление городом Москвой функций столицы Российской Федерации, а также полномочий по предметам совместного ведения. Соглашение между

Правительством Москвы и Правительством Московской области заключено 22.05.2023. МБТ в 2023 году перечислен.

**Расходы Департамента информационных технологий города Москвы на МЭШ в проекте бюджета на 2024-2026 года**

*млн руб.*

	2024 год	2025 год	2026 год
<i>Расходы на МЭШ (ДИТ)</i>	<b>5 154</b>	<b>5 154</b>	<b>9 124</b>

«Более 30 регионов хотят внедрить систему "Московской электронной школы». Об этом сообщил С.С.Собянин на пленарном заседании V форума социальных инноваций регионов, в рамках Московского урбанистического форума (05.09.2023).

Заключено трехстороннее соглашение о сотрудничестве между Правительством Москвы, Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ и Министерством просвещения РФ при осуществлении мероприятий, направленных на использование подсистем и сервисов Комплексной информационной системы «Государственные услуги в сфере образования в электронном виде» (далее – КИС «ГУСОЭВ») при создании, развитии и эксплуатации ФГИС «Моя школа» от 2 сентября 2022 г. №77-1422.

Заключены соглашения между Правительством Москвы и 3 регионами: Московская область (22.05.2023), Калужская область (19.09.2022; 05.07.2023), Республика Татарстан (24.08.2023).

Финансовое обеспечение мероприятий по внедрению ФГИС «Моя школа» с использованием подсистем и сервисов КИС «ГУСОЭВ» осуществляется в рамках бюджетных ассигнований, предусмотренных Департаменту информационных технологий города Москвы по Государственной программе «Развитие цифровой среды и инноваций» (средства не обособлены).

**Таблица 2**  
**Расходы ДИТ на МЭШ**

МЭШ	2019 факт	2020 факт	2021 факт	2022 факт	2023 СБР	2024 план	2025 план	2026 план	2027 план	2028 план	2029 план	2030 План
Все расходы на цифровизацию образования, млрд рублей	2,9	2,7	2,1	16,7	4,8	14,2	32,2	22,3	40,4	11,4	2,4	3,7
из них:												
- постоянные	2,3	1,9	1,4	0,9	2,1	2,4	2,5	2,2				
- разовые	0,6	0,8	0,7	1,6	2,1	6,7	15,6	11				
- модернизация инфраструктуры МЭШ (исполнитель АНО «Центр цифры»)				14,2	0,6	5,1	14,1	9,1	40,4	11,4	2,4	3,7

1. Создано АНО «Центр продвижения решений Московской электронной школы в регионах» (распоряжение Правительства Москвы от 18.07.2023 №476-РП). Финансирование: 2023 г. – 91 667 тыс. рублей; проект 2024-2026 гг. 220 000 тыс. рублей ежегодно.

2. На основании распоряжения Правительства Москвы от 19.05.2023 г. №295-РП предусматривается предоставление Департаментом образования города Москвы межбюджетного трансфера из бюджета города Москвы бюджету Московской области на приобретение интерактивных панелей с учетом дополнительных аксессуаров к интерактивным панелям для эффективного использования ФГИС «Моя школа» общеобразовательными организациями Московской области в общем объеме 1 млрд рублей, в том числе в 2023 и 2024 годах по 0,5 млрд ежегодно за счет бюджетных ассигнований на осуществление городом Москвой функций столицы Российской Федерации, а также полномочий по предметам совместного ведения. Соглашение между Правительством Москвы и Правительством Московской области заключено 22.05.2023. МБТ в 2023 году перечислен.

Таким образом, реализация проекта Московская электронная школа (МЭШ) системе управления финансами в сфере столичного образования показало востребованность данного проекта, его финансовые перспективы.

## **ГЛАВА 2. ПРИОРИТЕТЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ**

### **2.1. Прогнозы социально – экономического развития г. Москвы до 2026 года**

Доходная часть бюджета Москвы в 2024 г. запланирована с ростом на 7%, в 2025-2026 гг. – с ростом на 7,2% и 7,3% соответственно.

Основной прирост в рамках доходной части по прогнозам будет по налогу на прибыль, НДФЛ и специальным налоговым режимам для среднего и малого бизнеса.

**Таблица 3**  
**Прогноз доходов бюджета города Москвы по видам источников  
в 2024-2026 годах**

Источники	2024 млрд руб.	2024/2023	2025 млрд руб.	2025/2024	2026 млрд руб.	2026/2025
Доходы всего,	4 289,8	107%	4 597,1	107,2%	4 933,3	107,3%
в том числе						
Налоговые доходы	3 981,5	108,3%	4 295,5	107,9%	4 638	108,0%
Налог на прибыль организаций	1 458,2	108,8%	1 584,9	108,7%	1 720,1	108,5%
Налог на доходы физических лиц	1 904,1	108,7%	2 054,8	107,9%	2 219	108%
Специальные налоговые режимы	259,2	112,6%	291,8	112,6%	328,6	112,6%

Ожидаемый стабильный рост поступлений доходов в предстоящей трехлетке обусловлен развитием экономики страны в целом, а также стал результатом многолетней последовательной политики Москвы по развитию предпринимательства и бизнес-среды, стимулированию инвестиционной

активности, созданию современной городской инфраструктуры, поддержке занятости.

**Таблица 4**  
**Основные параметры проекта бюджета города Москвы**  
**на 2024 г. и на плановый период 2025 и 2026 гг. в млрд рублей**

	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Доходы	4 289,8	4 597,1	4 933,3
Расходы	4 790,1	5 000,7	5 143,2
Дефицит (-)	- 500,3	- 403,6	- 209,9

Расходная часть проекта бюджета Москвы на 2024 г. и плановый период 2025 и 2026 гг. аналогична бюджетам прошлых лет. Бюджет так же можно назвать социальным, инвестиционным, а также направленным на решение задач по обеспечению технологического суверенитета российской экономики.

Приоритетными направлениями бюджетной политики являются обеспечение надежной социальной защиты москвичей, развитие экономики и промышленности, продолжение реализации планов развития города и повышение качества социальных услуг.

Проект бюджета предусматривает средства на увеличение фондов оплаты труда работников бюджетной сферы, индексацию социальных выплат, оказание качественных услуг жителям, формирование комфортной среды в городских учреждениях здравоохранения, образования, спорта и культуры, реализацию проектов создания новых производств, осуществление инвестиций в развитие и модернизацию городской среды и инфраструктуры.

### 1. Программный бюджет

В 2024 г. расходы на реализацию 13 государственных программ города Москвы: развитие здравоохранения, образования, транспортной системы,

культурно-туристической среды и сохранение культурного наследия, социальная поддержка жителей и др. составят 4,4 трлн рублей, а за три года – почти 13,3 трлн рублей.

**Таблица 5**

Расходы на реализацию государственных программ города Москвы в проекте бюджета на 2024 г. и плановый период 2025 и 2026 гг. в млрд рублей

<b>Программа</b>	<b>2024</b>	<b>За 3 года (2024-2026)</b>
1	2	3
<b>Расходы на реализацию государственных программ, всего</b>	<b>4 354,2</b>	<b>13 245,2</b>
<i>с учетом средств ОМС</i>	<i>4 776,6</i>	<i>14 601,3</i>
<i>в том числе:</i>		
Развитие транспортной системы	940,5	2 806,2
Социальная поддержка жителей	657,3	1 987,2
Развитие образования	539,8	1 799,2
Развитие здравоохранения	593,2	1 687,3
<i>с учетом средств ОМС</i>	<i>1 015,6</i>	<i>3 043,4</i>
Жилище	474,7	1 635,2
Развитие коммунально-инженерной инфраструктуры и энергосбережение	97,7	295,2
Развитие цифровой среды и инноваций	167,5	503,6
Развитие городской среды	244,8	775,5
Развитие культурно-туристической среды и сохранение культурного наследия	170,8	467,1
Экономическое развитие и инвестиционная привлекательность	187,8	472,4
Спорт Москвы	89,8	256,8
Безопасный город	106,2	304,9
Градостроительная политика	84,2	254,6

## 2. Социальный бюджет

Проектом бюджета определено абсолютное выполнение всех социальных обязательств действующих на данный период времени перед москвичами и нарастающую поддержку жителей города. Общий рост расходов социальной направленности составляет 14,8%.

### Меры социальной поддержки жителей Москвы

На оказание мер социальной поддержки жителей Москвы в денежной и натуральной форме (*доплаты к пенсиям, льготы по проезду в городском транспорте, по оплате жилищно-коммунальных услуг, лекарственное обеспечение и многие другие*) в проекте бюджета на 2024 г. предусмотрено 608,9 млрд рублей.

С 1 января 2024 г. на 5% будут проиндексированы размеры пособий и выплаты гражданам старшего поколения, семьям с детьми, инвалидам.

Минимальный размер пенсии с городской доплатой вырастет до 24 500 рублей в месяц. Городскую доплату получат около 2 млн московских пенсионеров.

Расходы на денежные выплаты семьям с детьми в проекте бюджета составляют 89,5 млрд рублей, старшему поколению – 195,3 млрд рублей, из них на доплаты к пенсиям неработающим пенсионерам – 170,7 млрд рублей.

Более 157 млрд рублей будет направлено на обеспечение бесплатного и льготного проезда отдельных категорий москвичей на городском транспорте Москвы и Московской области, МЦД и пригородном железнодорожном транспорте, включая бесплатные пересадки между разными видами рельсового транспорта.

Дальнейшее развитие получит полюбившийся москвичам старшего поколения проект «Московское долголетие». На реализацию проекта в 2024 г. предусмотрено 3,9 млрд рублей.

Для оказания адресной социальной поддержки жителям города Москвы предусмотрено 9 млрд рублей.

## **Поддержка участников специальной военной операции (далее – СВО) и восстановление новых регионов.**

Будет продолжена комплексная адресная поддержка участников СВО и членов их семей. В полном объеме участникам СВО будут производиться установленные в Москве выплаты, а также сохранится предоставление широкого спектра дополнительных мер социальной поддержки семьям и детям участников СВО, в том числе ежемесячное пособие на каждого ребенка, бесплатное пребывание в детских садах для дошкольников, бесплатное питание, бесплатное дополнительное образование и пребывание в группах продленного дня для школьников, оказание адресной материальной поддержки, предоставление бесплатного социального обслуживания, трудоустройство и переобучение, юридическая и психологическая помощь и др.

В Москве создан Единый центр поддержки, в котором осуществляется полное индивидуальное сопровождение участников СВО и их семей как в период прохождения военнослужащим службы, так и после ее окончания, предоставление всех возможных услуг (психологических, медицинских, реабилитационных, услуг по трудоустройству и др.), направленных на скорейшую адаптацию и социализацию.

Москва продолжит оказывать помощь в восстановлении инфраструктуры Донецка и Луганска. Предусмотренные в бюджете средства будут направлены на ремонт социальных объектов, инженерных сетей и другие первоочередные задачи.

Также планируются средства для дальнейшего содействия Министерству обороны Российской Федерации и оборонно-промышленному комплексу.

## **Повышение доступности и качества медицинской помощи.**

Крупнейшей городской программой в 2024 г. по-прежнему будет "Столичное здравоохранение". Расходы бюджета по этой программе составят 593,2 млрд рублей, с учетом средств ОМС – 1 015,6 млрд рублей (+12,9%).

В 2024-2026 гг. продолжится реализация масштабной программы модернизации инфраструктуры московского здравоохранения.

В проекте бюджета в 2024 г. предусмотрено 5,8 млрд рублей на развитие единой цифровой платформы здравоохранения.

Средства планируется направить на внедрение искусственного интеллекта, развитие цифровой медицины, расширение функций записи к врачам и другого функционала, позволяющего оптимизировать и некоторым образом облегчить работу врачей и повышающим комфорт получения медицинской помощи пациентами, а также на обеспечение работы сервисов анализа медицинских изображений.

### **Образование**

На развитие московского образования в 2024 г. будет направлено 539,8 млрд рублей.

В 2024 г. стартует масштабная программа обновления столичных школ, которая предполагает модернизацию более 900 зданий образовательных учреждений. На будущий год запланировано приступить к реконструкции 50 школьных зданий.

С первого сентября текущего года началась трансформация системы среднего профессионального образования в целях учета запросов реальной экономики. Обновленные учебные программы среднего профессионального образования предполагают увеличение количества часов на практико-ориентированную работу с 30% до 70%. При этом практико-ориентированные занятия планируется проводить на базе предприятий на которые предполагается дальнейшее трудоустройство будущих профессионалов и на базе учебных заведений. Кроме того, учебные заведения СПО ждет масштабное обновление мастерских, лабораторий, всей материально-технической базы.

Будет продолжаться обучение по новому стандарту предпрофессионального образования и в московских школах, в рамках данного стандарта действуют шесть направлений предпрофессиональной

подготовки — это инженерные, ИТ, психолого-педагогические, медиа, медицинские и предпринимательские классы. Система подготовки в предпрофессиональных классах предполагает всестороннее знакомство с особенностями будущих профессий и начинает быть более практико-ориентированной.

Новый формат целевой подготовки старшеклассников к ЕГЭ продолжит внедряться и распространяться. Предусмотрены специальные практикумы на которых ученики будут учиться избегать типичных ошибок, повторять пройденное, заниматься подготовкой к экзаменам и разбирать сложные задачи.

Грантовая поддержка образовательных учреждений за достижение высоких результатов деятельности так же будет продолжаться. В проекте бюджета на 2024 г. на предоставление грантов Мэра Москвы предусмотрено 4,3 млрд рублей.

В рамках мотивации педагогов, предусматривается надбавка за работу с электронными технологиями проекта «Московская электронная школа», выплаты вознаграждений за классное руководство. Участие в проекте по подготовке учеников к ЕГЭ так же предполагает возможность получения дополнительных выплат, размер которых будет зависеть от учебной нагрузки и достигнутых результатов ЕГЭ.

Продолжается грантовая поддержка разработки электронных образовательных материалов МЭШ: тесты по функциональной грамотности, темы, сценарии, электронные учебные пособия, востребованных школьниками и педагогическими работниками.

### **Инвестиционный бюджет**

Бюджет развития в 2024 г. составит 44% или 2,1 трлн рублей от расходной части бюджета города.

В бюджет развития включает ( на 2024г):

- Адресную инвестиционную программу города Москвы (903 млрд рублей);

- мероприятия развития (*реализация программ реновации, приобретение оборудования, капитальный ремонт, подвижного состава, мероприятия по комплексному развитию районов*) 1 216 млрд рублей.

Укрепление материально-технической базы учреждений социальной сферы

Для проведения ремонта и переоснащение современным оборудованием медицинских, образовательных и других социальных учреждений в проекте бюджета предусмотрено 617,6 млрд рублей, в т.ч. в 2024 г. – 223,6 млрд рублей.

Планируется направить 227,5 млрд рублей на развитие и укрепление материально-технической базы учреждений здравоохранения в 2024-2026 гг., в т.ч. в 2024 г. – 121,6 млрд рублей. Средства обеспечат завершение к 2025 году второго этапа капитального ремонта поликлиник, проведение модернизации приемных отделений стационаров, создание центров женского здоровья, оснащение учреждений здравоохранения современным медицинским оборудованием, в том числе по контрактам жизненного цикла.

**Планируется направить 225 млрд рублей, в т.ч. в 2024 г. – 36,6 млрд рублей на развитие и укрепление материально-технической базы образовательных организаций (за 3 года).** Средства предназначены для запуска одной из самых масштабных программ в городе – программы реконструкции столичных школ (в 2024 г. – первые 50 школ), а также для проведения иных ремонтных работ, оснащения оборудованием, в том числе дополнительным учебным и лабораторным, образовательных организаций города, завершения мероприятий по модернизации детских школ искусств (проект «Искусство-детям»).

Продолжится благоустройство школьных дворов и стадионов, а также территорий детских садов. В школьных дворах появятся детские игровые комплексы, спортивные тренажеры и лавочки, будут приведены в порядок футбольные поля, волейбольные и баскетбольные площадки. На благоустройство данных территорий в проекте бюджета на 2024-2026 гг.

предусмотрены ассигнования в объеме 18 млрд рублей, в т.ч. в 2024 г. – 3,6 млрд рублей.

В предстоящую трехлетку в рамках развития материально-технической базы учреждений социального обслуживания населения планируется направить 44,2 млрд рублей, в т.ч. в 2024 г. – 16,6 млрд рублей. Средства обновить оборудование, позволяют провести необходимые ремонтные работы, завершить формирование сети Центров московского долголетия во всех районах Москвы.

В предстоящие 3 года запланировано проведение комплексного капитального ремонта не менее 55 объектов спорта. В целом на укрепление материально-технической базы спортивных объектов будет направлено 47,7 млрд рублей, в т.ч. в 2024 г. – 16,4 млрд рублей.

На укрепление материально-технической базы учреждений культуры в 2024-2026 гг. в проекте бюджета предусмотрено 55,2 млрд рублей, в т.ч. в 2024 г. – 28,8 млрд рублей. Средства позволяют провести благоустройство, модернизацию, а также обновление территорий крупных парков культуры и отдыха города Москвы, завершить мероприятия по модернизации и оснащению необходимым оборудованием городских театров, включая Московский академический театр имени Маяковского, Центр театра и кино, Государственный академический театр имени Моссовета, Московский драматический театр имени Пушкина и др.

### **Создание комфортной городской среды**

Благодаря системной работе по созданию комфортной и безопасной городской среды Москва сегодня по праву считается одним из самых красивых и удобных для жизни мегаполисов.

В проекте бюджета на 2024 год предусмотрены средства на благоустройство и реабилитацию особо охраняемых природных территорий – 18,4 млрд рублей, улиц и городских общественных пространств – 12,7 млрд рублей, озелененных территорий – 3,9 млрд рублей.

На благоустройство территорий, прилегающих к медицинским учреждениям, в 2024 году предусмотрено 10,7 млрд рублей. Территории возле поликлиник, в которых завершается реконструкция, будут благоустроены по единому стандарту с разделением пешеходных и транспортных потоков, планируется устройство асфальтобетонного покрытия и гранитного мощения, установка скамеек, фонарей и озеленение, устройство систем доступа и видеонаблюдения, обеспечение водоотведения с территорий и замена ограждений.

В предстоящем бюджетном цикле продолжится реализация масштабного проекта благоустройства в формате «от дома до дома». Задача проекта не только ремонт дорог, но и обеспечение безопасности и комфорта жителей. Планируется создание новых пешеходных переходов, установка современных остановочных павильонов, благоустройство территорий, прилегающих к улично-дорожной сети, организация удобных подходов и подъездов к жилым кварталам, а также парковочных мест. На данные цели в проекте бюджета на 2024 год предусмотрено 119,4 млрд рублей (2025 г. – 127,7 млрд рублей, 2026 г. – 137,6 млрд рублей).

Как и в прошлые годы, большинство проектов благоустройства будет реализовано в жилых районах за пределами исторического центра по программе «Мой район».

### **Поддержка реального сектора экономики и комплексное развитие территорий**

Поддержка реального сектора экономики по прежнему - важнейший приоритет проекта бюджета города Москвы.

Все программы поддержки предпринимателей в 2024 г. будут продолжены, включая развитие туристической отрасли, импортозамещающего и инновационного производства, льготное кредитование.

Предусмотрены программы субсидирования приобретения оборудования и льготного кредитования, компенсации до 50% затрат на присоединение к инженерным сетям для промышленных предприятий.

Правительством Москвы запланирована поддержка проектов по наполнению пространства торговых центров культурными и образовательными площадками, улучшению их архитектурного облика.

В рамках прямой финансовой поддержки экономики запланировано - 15,8 млрд рублей.

Другим важным направлением стимулирования инвестиционной активности является создание инфраструктуры для размещения новых производств. В целях развития приоритетных отраслей экономики, таких как микроэлектроника, фотоника, электромобилестроение, фармацевтика и др., продолжится строительство объектов инфраструктуры ОЭЗ «Технополис Москва» и промышленных зон «Руднево» и «Южный порт». На эти цели в 2024 году будет направлено 58,7 млрд рублей.

Продолжится формирование и развитие современных научно-инновационных кластеров, включая инновационный научно-технологический центр МГУ имени М.В. Ломоносова «Воробьевы горы» и создаваемый на территории Центра им. Хруничева Национальный космический центр. На эти цели в 2024 году планируется направить 5,6 млрд рублей.

В целях реорганизации московских промзон будет продолжено комплексное развитие этих территорий. В результате на их месте создаются высокотехнологичные производства с новыми рабочими местами, деловые центры, социальные объекты и общественные пространства.

Город продолжит привлекать производителей, заключая офсетные контракты. Благодаря этому механизму в Москве локализуются необходимые для нужд города производства, а бизнес получает гарантированный заказ на свою продукцию.

Дефицит на 2024 г. планируется в объеме 500,3 млрд рублей. В плановом периоде будет обеспечено снижение объема дефицита

*(Справочно: в 2025 г. он составит 403,6 млрд рублей, в 2026 г. – 209,9 млрд рублей).*

В процессе исполнения бюджета, фактический объём дефицита может быть сокращён за счёт получения дополнительных доходов, а также экономии при проведении конкурсных процедур.

Фактический объём заимствований будет определен в результате исполнения бюджета.

Проектом бюджета предусмотрено привлечение в 2024 г. займов в объёме до 159,5 млрд рублей, в том числе получение из федерального бюджета бюджетного кредита на финансовое обеспечение реализации инфраструктурного проекта в объеме 9,5 млрд рублей.

В 2024 г. в объеме до 15 млрд рублей предусмотрена возможность предоставления государственных гарантий города Москвы. Государственные гарантии будут способствовать оперативному привлечению заемных средств организациями электроэнергетики и коммунального хозяйства, принимающими участие в реализации городских проектов в сфере комплексного развития территорий и реновации.

Правительство Москвы своевременно и в полном объёме исполняет обязательства по погашению и обслуживанию государственного долга и заимствования не нарушают устойчивость городского бюджета.

На 2024 г. и плановый период 2025-2026 гг. реализация программ, финансирование которых предусмотрено проектом бюджета Москвы, обеспечит:

- продолжение реализации планов развития города;
- сохранение социальной направленности бюджета города Москвы;
- повышение качества услуг, предоставляемых населению;
- надежную социальную защиту москвичей;
- реализацию проектов по обеспечению технологического суверенитета отечественной экономики;
- устойчивость и стабильность бюджетной системы города Москвы.

## Об Адресной инвестиционной программе города Москвы

Больницы, школы и метро: Собянин назвал основные приоритеты инвестиционной программы на 2024-2026 гг.

Адресно-инвестиционная программа 2024-2026 гг. будет носить социальный характер – Собянин

Строительство социальных объектов останется приоритетом инвестиционной программы Москвы – Собянин

10 октября 2023 г. Правительством Москвы утверждена Адресная инвестиционная программа города Москвы (АИП), содержащая перечень запланированных к реконструкции и строительству объектов, финансируемых из городского бюджета.

В АИП сохранены приоритеты инвестиционной политики Москвы и преемственность, определённая в 2011 г. Планируется построить и ввести в эксплуатацию порядка 760 различных городских объектов в трехлетний период 2024-2026 гг. (*с учётом строительства домов по Программе реновации*), включая:

**Таблица 6**

### **Городские объекты, которые планируется ввести в эксплуатацию к 2026 году**

	<b>2024-2026 гг.</b>
Линии метрополитена, км	35
Станции метрополитена, ед.	17
Электродепо, ед.	1
Дороги, км	265,5
Искусственные сооружения, ед.	71
Пешеходные переходы, ед.	60
Объекты здравоохранения, ед, в т.ч.:	16

Поликлиники, ед.	5
Больничные корпуса, ед.	3
Подстанции скорой помощи, ед.	2
Прочие объекты здравоохранения	6
Детские сады, школы, ед.	66
Парки, объекты культуры и культурного наследия ( <i>музеи, театры, культурно-досуговые учреждения, памятники, объекты культурного наследия</i> ), ед.	32
Объекты социальной поддержки населения, ед.	3
Жильё ( <i>проектирование и строительство</i> ), с учётом Фонда реновации, млн кв.м	6,5
Объекты спорта, ед. в т.ч.:	22
ФОКи	18
Прочие объекты физической культуры и спорта	4
Объекты безопасности (пожарные депо, пожарно-спасательные части и прочие объекты), ед.	30

### Социальные объекты и объекты безопасности.

В 2024-2026 гг. планируется завершить строительство **169** социальных объектов, в т.ч.:

**66** зданий образовательных учреждений;

**16** объектов здравоохранения;

**3** объекта социальной поддержки населения;

**32** объекта культуры;

**22** объекта спорта;

**30** объектов безопасности.

Среди них:

многопрофильный лечебный комплекс Детской городской клинической больницы св. Владимира;

флагманские стационарные комплексы на территориях городских больниц;

Дворец спорта "Лужники" (*реконструкция*);

многофункциональный спортивный комплекс по адресу: улица Москворечье, д.4, корп.1;

трамплин К-75 (К-72) с инфраструктурой на Воробьёвых горах;

корпуса нового кампуса МГТУ им. Баумана;

кинотеатр "Полярный" (*реконструкция*);

исторические павильоны ВДНХ "Птицеводство", "Главтабак" и др. (*реставрация*);

усадьба "Останкино" (*реставрация*).

**Планируется ввод нескольких больших школ, наряду с обычными учебными заведениями в 2024-2026 гг., среди которых:**

здание образовательной организации на 1 450 мест (*1 200 школьных и 250 дошкольных*), район Гольяново, Амурская улица, вл.1, зона 3.8, 3.9;

школа на 1200 мест на территории Административно-делового центра в посёлке Коммунарка;

здание образовательной организации на 1 500 мест (*1 225 школьных и 275 дошкольных*), район Измайлово, Сиреневый бульвар, вл.4.

здание образовательной организации на 1 275 мест (*1 000 школьных и 275 дошкольных*), район Обручевский, улица Обручева, вл.23-25А;

Каждая новая школа и детский сад, независимо от размеров, будет соответствовать современным стандартам качественной образовательной среды для обучения и воспитания подрастающего поколения.

Кроме того, будет завершено строительство Национального космического центра.

Продолжится строительство площадок ОЭЗ "Технополис Москва", объектов промышленной зоны "Руднево" и других, развитие территории "Южный порт", а также реализация проектов комплексного развития территорий нежилой застройки.

**Расходы социальной направленности занимают половину расходов бюджета - 2,5 триллиона, а с учетом средств обязательного медицинского страхования – более 2,9 триллиона рублей.** Проект бюджета на 2024-2026 гг. позволит обеспечить комплексной исполнение и дальнейшее развитие системы государственных услуг, их качества и доступности для жителей города, выполнение всех действующих социальных обязательств перед москвичами.

В 2024 году расходы Государственной программы «Социальная поддержка жителей города Москвы» запланированы в объеме 667 миллиарда рублей с увеличением на 31,8 млрд рублей или на 5% по сравнению с утвержденными показателями 2023 года (2023 год – 635,2 млн рублей).

В 2024 году предусмотрено почти 616 (615,9) миллиардов рублей (+4,1% или +24,4 млрд рублей к 2023 г. (591,5 млрд)), в 2025 г.-622,0 млрд рублей, в 2026 году – 626,5 млрд рублей на оказание мер социальной поддержки в денежной и натуральной форме (льготы по проезду в общественном транспорте, доплаты к пенсиям, по оплате жилищно-коммунальных услуг, лекарственное обеспечение и многие другие).

Мерами социальной поддержки за счет средств городского бюджета будет охвачено около 4,5 млн москвичей.

С 1 января 2024 года предусмотрена индексация размеров социальных выплат семьям с детьми, гражданам старшего поколения и людям с ограниченными возможностями на 5%. (прогнозный темп роста инфляции декабрь 2024 к декабрю 2023 гг – 4,3%). Объем дополнительных расходов на индексацию социальных выплат составил 9,9 млрд. руб.).

#### **Расходы на денежные выплаты**

семьям с детьми в проекте бюджета запланированы в объеме 89,5 с половиной миллиардов рублей (на 2023 год – 85,7 млрд. рублей, увеличение на 4,4% или 3,8 млрд руб.), 2025 год – 90,6 млрд рублей, 2026 год – 92,2 млрд рублей:

из которых на прямая денежная поддержка малообеспеченных семей - 41,6 миллиарда рублей ежегодно (2023 год – 41,5 млрд рублей. Указанные выплаты обеспечат 201 тыс. получателей); многодетным семьям – 21,6 миллиарда рублей; (2025 год – 22,7 млрд рублей), (2026 год – 23,9 млрд рублей), (2023 год – 19,4 млрд рублей; Указанные выплаты позволят обеспечить 222,5 тыс. многодетных семей, воспитывающих 530 тыс. детей).

старшему поколению – 202,3 миллиарда рублей (на 2023 г. – 194,2 млрд рублей, увеличение на 4,2% или 8,1 млрд рублей), на 2025 год – 201,4 млрд рублей, на 2026 год – 201,2 млрд рублей), из них на доплаты к пенсиям неработающим пенсионерам – 177,7 миллиарда рублей ежегодно (на 2023 г. – 169,7 млрд рублей, увеличение на 4,7% или 8,0 млрд рублей).

Будет увеличен минимальный размер пенсии с городской доплатой до 24 500 рублей в месяц, что более чем на 40% превышает установленный федеральным законодательством уровень (прогноз величины ПМ пенсионера в городе Москве в 2024г. - 16 964 руб.) Городскую доплату получат около 2 млн. московских пенсионеров (1 967,2 тыс. человек).

За период с 2018 года размер городского социального стандарта увеличен почти на 70% (+69,0%; 2024 г – 24 500 руб., 2017 г. – 14 500 руб.).

Помимо денежных выплат сохраняется широкая система мер поддержки отдельных категорий жителей в натуральной форме. Все они обеспечены финансированием в полном объеме. Это и меры социальной поддержки по оплате жилищно-коммунальных услуг, предоставление льготного и бесплатного проезда на общественном транспорте, обеспечение инвалидов техническими средствами реабилитации, приобретение путевок в санаторно-курортные учреждения и обеспечение лекарственными препаратами для льготных категорий граждан.

На предоставление инвалидам, включая детей-инвалидов, технических средств реабилитации, в том числе протезно-ортопедических изделий (включая выплату компенсации за самостоятельно приобретенные технические средства реабилитации), а также на обеспечение отдельных

категорий граждан техническими средствами реабилитации медицинского назначения, медицинскими изделиями в 2024 г. планируется направить 8 миллиардов рублей, из которых 75% выделят из городского бюджета (6,0 млрд) и 25% – из федерального бюджета (2 млрд). (В 2023 году на указанные цели предусмотрено 7,8 млрд. рублей, в т.ч. 74% из городского бюджета (5,8 млрд.) и 26% из федерального бюджета (2,0 млрд.).

Приобретение путёвок в санаторно-курортные учреждения для льготных категорий граждан в 2024 г. будет профинансировано в объёме 8,7 миллиарда рублей, 85% из которых выделяется из городского бюджета (7,4 млрд рублей) и 15% из федерального бюджета (1,3 млрд рублей). В 2023 году предусмотрено 8,6 млрд руб., из которых из городского бюджета -7,3 млрд рублей (87%), из федерального бюджета – 1,3 млрд. руб. (13%). На санаторно-курортное лечение на 2024 год в проекте закона предусмотрено всего 7,6 млрд руб. (в слайде по мерам соцподдержки – 7,6 млрд руб.), из них на приобретение бесплатных путевок в санаторно-курортные учреждения и проезд к месту лечения и обратно – 7 379,2 млн руб. (указано в пресс-релизе, в прошлом году было также), на предоставление субсидии ГУП Моссоцгарантия на оказание услуг по организации отдыха и оздоровления ветеранов войны, труда и боевых действий–195,6 млн. руб.).

Для оказания адресной социальной поддержки жителям города Москвы предусмотрено 9 миллиардов.

Будет продолжена комплексная адресная поддержка участников Специальной военной операции и членов их семей. В полном объеме участникам СВО будут производиться установленные в Москве выплаты, а также сохранится предоставление широкого спектра дополнительных мер социальной поддержки семьям и детям участников СВО, в том числе ежемесячное пособие на каждого ребенка (назначаемое без учета уровня доходов семей и их имущественной обеспеченности, и в максимально установленном размере – 19 586 рублей на каждого ребенка), бесплатное пребывание в детских садах для дошкольников, бесплатное питание,

бесплатное дополнительное образование и пребывание в группах продленного дня для школьников, оказание адресной материальной поддержки, предоставление бесплатного социального обслуживания, трудоустройство и переобучение, юридическая и психологическая помощь и др.

Поддержка участников СВО, а также членов их семей осуществляется на базе созданного в Москве Единого центра поддержки, в котором осуществляется полное индивидуальное сопровождение участников СВО и их семей как в период прохождения военнослужащим службы, так и после ее окончания, предоставление всех возможных услуг (психологических, медицинских, реабилитационных, услуг по трудоустройству и др.), направленных на скорейшую адаптацию и социализацию человека.

Получит дальнейшее развитие полюбившийся москвичам старшего поколения проект «Московское долголетие». На реализацию проекта предусмотрено 4,9 миллиарда рублей ежегодно. Досуговые, оздоровительные и образовательные занятия будут проводиться также на базе новых городских клубных пространств для общения и самореализации москвичей старшего возраста – Центров московского долголетия. Клубные пространства посетили уже порядка миллиона гостей. Проектом бюджета на 2024-2026 г.г. предусмотрены средства для завершения формирования сети центров московского долголетия, охватывающей все районы Москвы.

За 6 мес. 2023 года клубные пространства посетили порядка миллиона гостей. На сегодняшний день в Москве работает 96 центров, и до конца 2023 года их будет более 120.

Продолжится востребованный городской проект – «Наше сокровище», который предусматривает обеспечение семей с новорожденными детьми подарочными комплектами детских принадлежностей или выплату денежной компенсации. На его реализацию запланированы ассигнования в объеме 2,6 миллиарда рублей ежегодно. За счет указанных средств планируется обеспечить подарочными комплектами более 15,6 тыс. детей, выплатить компенсацию за комплект – 111,5 тыс. человек.

Ассигнования в объеме 0,4 млрд рублей (426,1 млн рублей) будут направлены на социальную поддержку безработных граждан (2025 год - 422,9 млн рублей, 2026 год - 413,1 млн рублей) с уменьшением расходов на 1,0 млрд по сравнению с 2023 годом. Уменьшение обусловлено прогнозируемым снижением численности безработных граждан: 2023 г. (план) - 47,2 тыс. чел., 2024 г. (прогноз) - 36,1 тыс. чел. по протоколу сверки с Рострудом от 21.07.2023 № 24-19-10530/23, на 01.10.2023 (факт) - 23,3 тыс. чел.

Почти 696 (695,6) миллиардов рублей, а с учетом средств ОМС более 1 триллиона 100 миллиардов рублей в составе расходов социальной направленности предусмотрено на оказание услуг. Основным приоритетом остается обеспечение доступности услуг надлежащего качества для жителей города.

## **2.2. Развитие результативности финансовых инструментов сферы образования города Москвы**

Бытует мнение о недостаточном выделении бюджетных средств на расходы системы образования регионов. На самом деле, принципиальное значение имеет не то сколько денег выделяется, а насколько результативно их применение. Говоря о влиянии на эффект от каждого потраченного бюджетного рубля, нужно в первую очередь рассматривать и анализировать результативность, а не объем бюджетных средств.<sup>5</sup>

В рамках анализа финансовых инструментов рассмотрим опыт столичного мегаполиса. Финансирование московских школ до конца 2010 г. происходило исходя из статуса образовательного учреждения.

---

<sup>5</sup> Коверова, М. И. Формула успеха. Цель управляет средствами// Образовательная политика. – 2021. – № 2(86). – С. 88-95.

Бюджетное финансирование осуществляется с этого периода посредством выделения субсидий, а не по ранее сложившемуся сметному принципу. У всех школ появилась возможность самостоятельного распределения бюджетного финансирования на нужды необходимые для получения высоких образовательных результатов и реализации образовательного процесса. Все московские школы получили дополнительное бюджетное финансирование, помимо основного норматива, на проведение текущего ремонта, приобретение учебников, организацию охраны и питания, оплату коммунальных услуг.<sup>6</sup> Схема структуры поступлений отражена на рисунке 3.

Стоит сказать, что мировая практика использования нормативного метода планирования ограничивается небольшим количеством стран, поскольку этот метод запутан и низко эффективен, а использования данного метода приводит к повышению стоимости. Его использование за рубежом, как правило ограничивается определением размера межбюджетных трансфертов.

Важно отметить недостаточную развитость конкуренции среди государственных муниципальных учреждений, что является практической стороной реализации нормативного метода в Российской Федерации. Регулирования и стимулирование реализуют право выбора у обучающихся бюджетных образовательных учреждений наряду с одновременным ростом их конкуренции и наличия стимулов увеличивающих число обучающихся<sup>7</sup>.

В рамках появления в системе столичного образования пилотного проекта было принято еще одно принципиальное управленческое решение:

---

<sup>6</sup> Постановление Правительства Москвы от 22 марта 2011 года № 86-ПП «О проведении пилотного проекта по развитию общего образования в городе Москве». [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс.

<sup>7</sup> Авдюшина, М. А. Возможности финансирования бюджетных учреждений в сфере образования / М. А. Авдюшина, У. А. Асалханова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 4-3. – С. 293-299.

департамент образования фактически перестал административно управлять школой в части распределения финансовых средств.

Результатом перехода системы образования города Москвы на нормативно-подушевое финансирование можно назвать - повышение заинтересованности в сохранении и приумножении контингента школы, в работе с каждым учащимся.

Благодаря нормативно-подушевому финансированию и переходу на новую систему оплаты труда педагогов, московские школы смогли обрести самостоятельность, стали устойчивыми и солидными организациями.

На рисунке 4 отражена схема финансирования образовательной организации города Москвы.

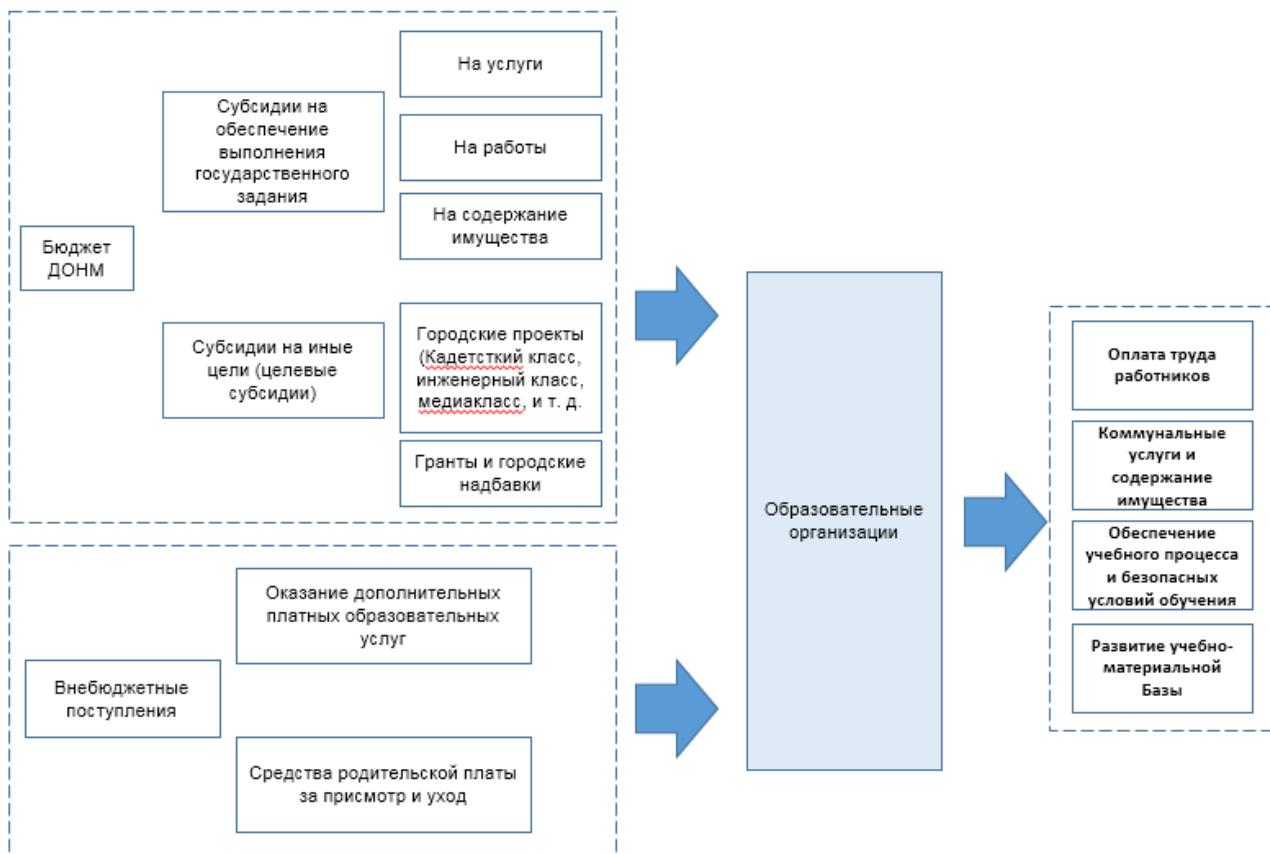


Рисунок 4. Схема финансирования образовательной организации города Москвы.

Помимо бюджетного финансирования, как уже было отмечено, у образовательных учреждений появилась возможность привлечения дополнительных внебюджетных источников финансирования своей

деятельности в виде дохода от самостоятельно осуществляющей деятельности. Законодательством предоставлена возможность осуществлять множество видов внебюджетной деятельности.

В соответствии со статьей 101 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» законодательство предоставило учреждениям возможность осуществлять практически все виды внебюджетной деятельности, за исключением запрещенных законодательством. Таким образом, организации, осуществляющие образовательную деятельность, вправе осуществлять указанную деятельность за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Платные образовательные услуги представляют собой осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Доход от оказания платных образовательных услуг используется указанными организациями в соответствии с уставными целями.<sup>8</sup>

В последнее время образовательные учреждения активно развиваются не только платные учебные программы, оказывают широкий спектр образовательных услуг и иные виды деятельности, которые не связаны непосредственно с образовательным процессом.

Чтобы реализовать и развивать такую деятельность у системы образования (особенно профессионального) есть значительный материальный и, особенно, интеллектуальный потенциал. Среди них много различных платных услуг, таких как создание учебными заведениями коммерческих организаций с участием в их деятельности, сдача в аренду закрепленных за образовательными учреждениями объектов собственности и др.

Также необходимо учитывать, что основной целью некоммерческих организаций не является извлечение прибыли. Так же они полученную прибыль не распределяют между участниками. Некоммерческие организации,

---

<sup>8</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс.

то есть государственные образовательные учреждения могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь тогда, когда это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям.<sup>9</sup>

Когда бюджетные организации осуществляют деятельность приносящую доходы, полученными в результате этой деятельности внебюджетными средствами они могут распоряжаться и использовать их для обеспечения функционирования этих организаций. Принципы формирования финансовых ресурсов, а также их источники и дальнейшее использование, зависят и от вида и характера оказываемых услуг, которые предоставляются бюджетными организациями.

Бесплатные образовательные услуги косвенно влияют на появление следующих негативных последствий:

- не стимулирует снижение затрат;
- ограничивает конкуренцию;
- подрывает стимулы к достижению высоких экономических результатов.
- сковывает инициативу учреждений образования;

В этой связи помимо бесплатных услуг учреждениями образования оказываются платные услуги, то есть образовательные организации осуществляют деятельность приносящую доходы в соответствии с законодательством.<sup>10</sup>

Внебюджетная деятельность обеспечивает появление дополнительных рабочих мест, способствует появлению новых технологий ведения и организации образовательного процесса и формированию инновационного

---

<sup>9</sup> Яшин С.Н., Яшина Н.И. Некоторые аспекты анализа бюджетного потенциала муниципального образования. // Экономический анализ: теория и практика, 2018., № 1. С. 22.

<sup>10</sup> Бесько О. А. Финансовые ресурсы учреждений среднего специального образования от внебюджетной деятельности, источники их формирования и направления использования в современных условиях // Индустриальная экономика. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-resursy-uchrezhdeniy-srednego-spetsialnogo-obrazovaniya-ot-vnebyudzhetnoy-deyatelnosti-istochniki-ih-formirovaniya-i> (дата обращения: 01.05.2022).

кадрового потенциала, приводит к увеличению сферы деятельности профессорско-преподавательского состава как в области научных исследований, так и в области образования.<sup>11</sup>

В рамках создания модели развития дополнительных социально-образовательных услуг, оказываемых образовательными организациями, произведена оценка динамики объёмов средств, привлекаемых от приносящей доход деятельности учреждениями, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы.

Всего от приносящей доход деятельности (далее – ПДД) в 1 квартале 2022 года образовательными учреждениями привлечено 7 750,0 млн рублей. Это более чем на 1 млрд рублей больше в сравнении с аналогичным периодом 2021 года. Рост составил 18%.

Представляется целесообразным сравнить общий объем поступлений в рассматриваемом периоде с 1 кварталом 2019 года так как в 1 квартале 2020 были приняты ограничительные меры в связи с пандемией. Сравнение этих периодов показывает рост поступлений в целом по системе на 257,3 млн рублей (+3%).

Несущественный рост ПДД в сравнении с 2019 годом позволяет сделать вывод о том, что деятельность учреждений в абсолютных показателях восстановилась до прежнего уровня, однако темп роста нельзя оценить как значительный.

Для более детального анализа выявленных тенденций рассмотрим структуру доходов учреждений в целом по системе, а также в разрезе их типов в динамике за 1 квартал 2019, 2021, 2022 годов. Данные представлены в таблице 7.

**Таблица 7.**

---

<sup>11</sup> Пачикова Л. П. Генезис платных образовательных услуг // Экономика образования. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-platnyh-obrazovatelnyh-uslug> (дата обращения: 14.05.2022).

## Структура доходов от ПДД в динамике

Источники доходов	Сумма поступлений по ПДД, млн рублей			Отклонение 1 кв. 2022/ 1 кв. 2019 гг.	
	1 кв. 2019 г.	1 кв. 2021 г.	1 кв. 2022 г.	млн руб.	%
Всего поступлений	7 492,6	6 547,9	7 750,0	257,4	3,4
<i>В том числе:</i>					
Плата за образовательные услуги	5 527,7	4 635,5	5 752,0	262,8	5,1
Родительская плата за присмотр и уход	1 645,3	1 758,9	1 781,1	97,4	4,7
грант «Московское долголетие»	111,7	13,0	14,0	-97,7	-87,5
Прочие (от компенсации затрат, по условным арендным платежам, от возмещения затрат ФСС, увеличение стоимости основных средств и материальных запасов, доходы от штрафов, пеней, доходы от собственности)	159,3	92	120,3	-39	-18,2

В таблице 1 видно, что в целом по системе большую часть поступлений от ПДД составляют доходы от оказания платных образовательных услуг включая поступления за счет групп продленного дня (далее – платные образовательные услуги) (5 752,0 млн рублей, 74 %, в 1 квартале 2022 года).

Второе место по объему поступлений – родительская плата за присмотр и уход в группах полного дня и кратковременного пребывания (далее – плата за присмотр и уход) (1 781,1 млн рублей, 23 %, в 1 квартале 2022 года).

Остальные поступления (аренда, грант «Московское долголетие», штрафы, пени и пр.) составляют 3 процента (216,9 млн рублей в 1 квартале 2022 года).

Анализ динамики поступлений от ПДД за 3 года показывает:

- незначительный рост доходов от платных услуг включая поступления за счет групп продленного дня в сравнении с 1 кварталом 2019 года (4,1 %);
- рост поступлений от родительской платы за присмотр и уход в группах полного дня и кратковременного пребывания (8 %);
- снижение поступлений в рамках проекта «Московское долголетие» почти в 8 раз.

Система образования Москвы в части предоставления широкого спектра дополнительных услуг реализуется достаточно эффективно, но необходимо помнить, что любая система не может быть статична, мы ее должны рассматривать в динамике. Следовательно, чтобы система развивалась в нужном направлении и по желаемой траектории, любой системой необходимо эффективно и систематизированно управлять . Кроме того необходимо вовремя корректировать управляемическую траекторию исходя из существующих реалий.

### **2.3. Перспективы развития системы образования города Москвы: модель развития дополнительных социально- образовательных услуг**

На финансовое обеспечение Государственной программы «Столичное образование» в проекте бюджета предусмотрены средства в объеме 547,5 млрд рублей на 2024 год с увеличением на 5% к объему 2023 года (+26,1 млрд рублей к объему 2023 года (2023 год – 521,4 млрд рублей)), в 2024 году – 618,4 млрд рублей и в 2025 году – 656,5 млрд рублей.

На финансовое обеспечение реализации образовательных программ учреждениями города (государственными и частными) в 2024 году будет направлено более 370 (371,7) миллиардов рублей, в 2025 году – 379,6 млрд рублей, в 2026 году – 379,7 млрд рублей. В системе московского образования планируется обучение более 1 млн 700 тыс. человек (1 711,9 тыс. чел., в т.ч.

440,6 тыс. детей дошкольного возраста, 1 183,6 тыс. учащихся общеобразовательных организаций, 78,5 тыс. обучающихся колледжей и 9,2 тыс. студентов образовательных организаций высшего образования).

Сохраняется возрастной порог (от двух лет и двух месяцев) принятия в дошкольные группы, что позволяет обеспечивать маленьких москвичей, чьи родители изъявили желание, местами в группах полного дня в большинстве районов города.

На обеспечение системы дополнительного образования города Москвы в 2024 году предусмотрено 30,5 с половиной миллиардов рублей, в 2025 году – 30,6 млрд рублей, в 2026 году – 30,5 млрд рублей.

В Москве внедряется единый стандарт предпрофессионального образования, предоставляющий старшеклассникам широкие возможности для самореализации. Обучение в предпрофессиональных классах становится более практико-ориентированным и предполагает всестороннее знакомство с особенностями будущих профессий. В рамках предпрофессионального образования реализуются следующие направления подготовки: инженерные, медицинские, ИТ, предпринимательские, психолого-педагогические и медиа-классы. Школы, где реализуются проекты предпрофессионального образования, оснащены лабораторно - исследовательскими комплексами, высокотехнологичным, современным оборудованием, что позволяет обучающимся отрабатывать практические навыки по выбранным направлениям обучения, а также полноценно реализовать свои интересы и системно готовиться к поступлению в вуз. В сентябре более 37 тысяч старшеклассников из 360 столичных школ начали учиться по новому стандарту предпрофессионального образования.

Нашел продолжение проект по внедрению нового формата целевой подготовки старшеклассников к ЕГЭ. В рамках специальных практикумов ученики занимаются подготовкой к экзаменам, повторяют пройденный материал, учатся разбирать сложные задачи и избегать типичных ошибок.

Продолжится поддержка образовательных организаций грантами Мэра за достижения высоких результатов в образовательной деятельности и развитие предпрофессионального образования. На это предусмотрено 4,3 миллиарда рублей.

Для учителей сохраняется выплата вознаграждения за классное руководство, а также надбавка за работу с электронными технологиями Московской электронной школы. На эти цели в проекте бюджета предусмотрено порядка 20 миллиардов рублей ежегодно (2024 – 19,6 млрд, 2025-2026 гг. – по 20,4 млрд ежегодно). Учителя, участвующие в проекте по подготовке учеников к ЕГЭ, будут получать дополнительные выплаты, размер которых будет зависеть от учебной нагрузки и достигнутых результатов ЕГЭ (в проекте на 2024-2026 гг. – по 1 млрд ежегодно). Будет продолжаться грантовая поддержка разработки электронных образовательных материалов проекта «Московская электронная школа» – таких, как сценарии, тесты по функциональной грамотности, электронные учебные пособия, темы, востребованные педагогическими работниками и школьниками.

С этого учебного года начался переход на новые стандарты реализации программ среднего профессионального образования, предусматривающие увеличение практической подготовки студентов. В результате будут обновлены образовательные программы колледжей, будет развиваться тесное взаимодействие с работодателями и создана новая современная инфраструктура. В новых учебных программах количество практико-ориентированных часов увеличится с 30 до 70 процентов. С 1 сентября на новые стандарты перешли 20 столичных колледжей (из 50 колледжей, подведомственных ДОНМ). Более половины всех ребят, которые поступили в колледжи в этом году, будут учиться по 94 новым образовательным программам. С 2024/2025 учебного года – планируется 168 новых программ. Прогнозная численность студентов, которые будут финансироваться по новым «пилотным» нормативам: 2024 год - 21,7 тыс. чел., 2025 год - 45,4 тыс. чел., 2026 год - 67,9 тыс. чел. Прогнозная численность студентов колледжей,

подведомственных ДОНМ: 2024 год – 74,1 тыс. чел., 2025 год – 78,8 тыс. чел., 2026 год – 81,9 тыс. чел.

Учитывая такое увеличение объема практической подготовки студентов сформированы новые нормативы финансового обеспечения оказания услуг в «пилотных» колледжах, учитывающие изменение педагогической нагрузки, а также расходы на закупку материалов, непосредственно используемых для организации практических занятий. Все образовательные программы сгруппированы в 10 групп в зависимости от размера затрат на 1 студента на обеспечение материальными запасами для организации практических занятий. Нормативы на финансовое обеспечение колледжей, осуществляющих обучение по новым образовательным программам, вырастут в среднем на 18%.

Кроме того, запущено масштабное обновление материально-технической базы колледжей в целях обновления состава оборудования, в первую очередь мастерских и лабораторий.

Также будет начато формирование нового каркаса среднего профессионального образования – строительство инновационных образовательных комплексов. Новые пространства колледжей - эргономичные помещения, создающие комфортную образовательную среду с эффектом полного погружения в профессию. Это будут не просто новые стены, а здания, специально спроектированные под современные технологии преподавания, потоковое обучение, проектную, групповую работу. (АИП: в 2024 году – 1 млрд рублей, в 2025 году – 5,5 млрд рублей, в 2026 году – 9 млрд рублей)

В целях повышения уровня комфорта обслуживания граждан и обеспечения высокого стандарта качества предоставляемых услуг на протяжении последних лет ведется активная модернизация социальной сферы Москвы. Темпы обновления инфраструктуры учреждений социальной сферы по-прежнему остаются высокими.

Так, на работы, связанные с ремонтом и переоснащением современным оборудованием медицинских, образовательных и других социальных

учреждений в проекте бюджета в предстоящие 3 года предусмотрено почти 641 (640,7) миллиард рублей, в т.ч. в 2024 г. – 231,2 миллиарда рублей.

В 2024 году стартует одна из самых масштабных программ города – программа капитального ремонта московских школ, которая предполагает модернизацию более 900 зданий образовательных учреждений. В следующем году начнется проектирование и ремонт первых 50 школьных зданий. Для программы были разработаны архитектурные, объемно-планировочные и дизайнерские решения, где зафиксированы требования по созданию современных, комфортных и безопасных пространств.

В целом на развитие и укрепление материально-технической базы образовательных организаций за 3 года планируется направить 266,1 млрд рублей, в т.ч. в 2024 г. – 47,9 млрд рублей. Помимо запуска программы капитального ремонта столичных школ средства также предназначены для модернизации инфраструктуры колледжей, проведения иных ремонтных работ, оснащения оборудованием образовательных организаций города, благоустройства школьных дворов, стадионов, территорий детских садов, а также для завершения мероприятий по модернизации детских школ искусств (проект «Искусство-детям»).

Одним из постулатов внедрения инноваций в образования является целевой ориентир, законодательное закрепление которого, является необходимостью. Во многих исследованиях отечественных и зарубежных авторов указано, что проблемой развития инноваций в образовании является несовершенство законодательной базы. На мой взгляд, развитие информационного общества приводит к необходимости издания новых законов и нормативных документов, которые должны регламентировать образовательную деятельность в части ее инновационного совершенствования.

Стране необходима политика, основанная на понимании целей инновационного образования и возможностей их осуществления. Развивая инновационную составляющую в образовании для формирования

квалифицированных кадров следует обратить внимание на потенциал применения полученных ими знаний и умений в целях развития страны. Существующие инновации, безусловно, показали свою эффективность в формировании профессионализма специалистов во многих отраслях экономики. Подводя итоги, можно сделать вывод, что инновации в образовании повышают качество образовательного процесса, отвечающего запросам общества на определенном этапе его развития с учетом социальных, экономических и политических изменений.

Современная и адаптированная к условиям жизни общества система образования является условием национальной безопасности страны. Образование с помощью применения инновационных технологий способствует:

- увеличению количества высококвалифицированных кадров для обеспечения конкурентоспособности страны на мировом рынке;
- развитию гибкости системы в условиях непредсказуемых изменений в экономике, экологии и прочее;
- развитию отечественного производства, способного конкурировать на международной арене.

Переход России к цифровой экономике предъявляет высокие требования к образованию. Оно становится важнейшим источником экономического роста и одним из основных условий модернизации экономики. Выполнение образованием функций особого механизма трансформации экономики страны требует повышения эффективности образовательных услуг, оказываемых образовательными учреждениями начиная с дошкольного образования.<sup>12</sup> Эти требования нашли свое отражение в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации», в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации до 2024 года», постановлении

---

<sup>12</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс.

правительства Москвы от 06.06.2016 № 312 ПП «О Стратегии национальной политики города Москвы на период до 2025 года» (с изменениями на 17 декабря 2019 года) и в других нормативно-правовых документах.

Достижение заданных стратегических ориентиров возможно вследствие повышения результативности государственных расходов за счет принятия мер организационно-финансового, методического характера к совершенствованию системы финансирования государственных программ в том числе, путем привлечения внебюджетных средств. Повысить эффективность образовательных услуг, усовершенствовать образовательные программы, поддерживать и развивать способности и таланты обучающихся невозможно без эффективного ресурсного обеспечения<sup>13</sup>. Экономическое развитие города требует решения многих острых задач. Но каждая задача подразумевает целый комплекс подзадач. И целевая политика Департамента образования и науки города Москвы – государственное управление и государственная политика в сфере образования с учетом региональных особенностей города Москвы и в интересах жителей города Москвы – способствует устойчивому экономическому развитию города через эффективную систему финансирования системы.

Система финансирования, как одно из направлений деятельности государства, требует своего постоянного обновления в соответствии с потребностями общества.

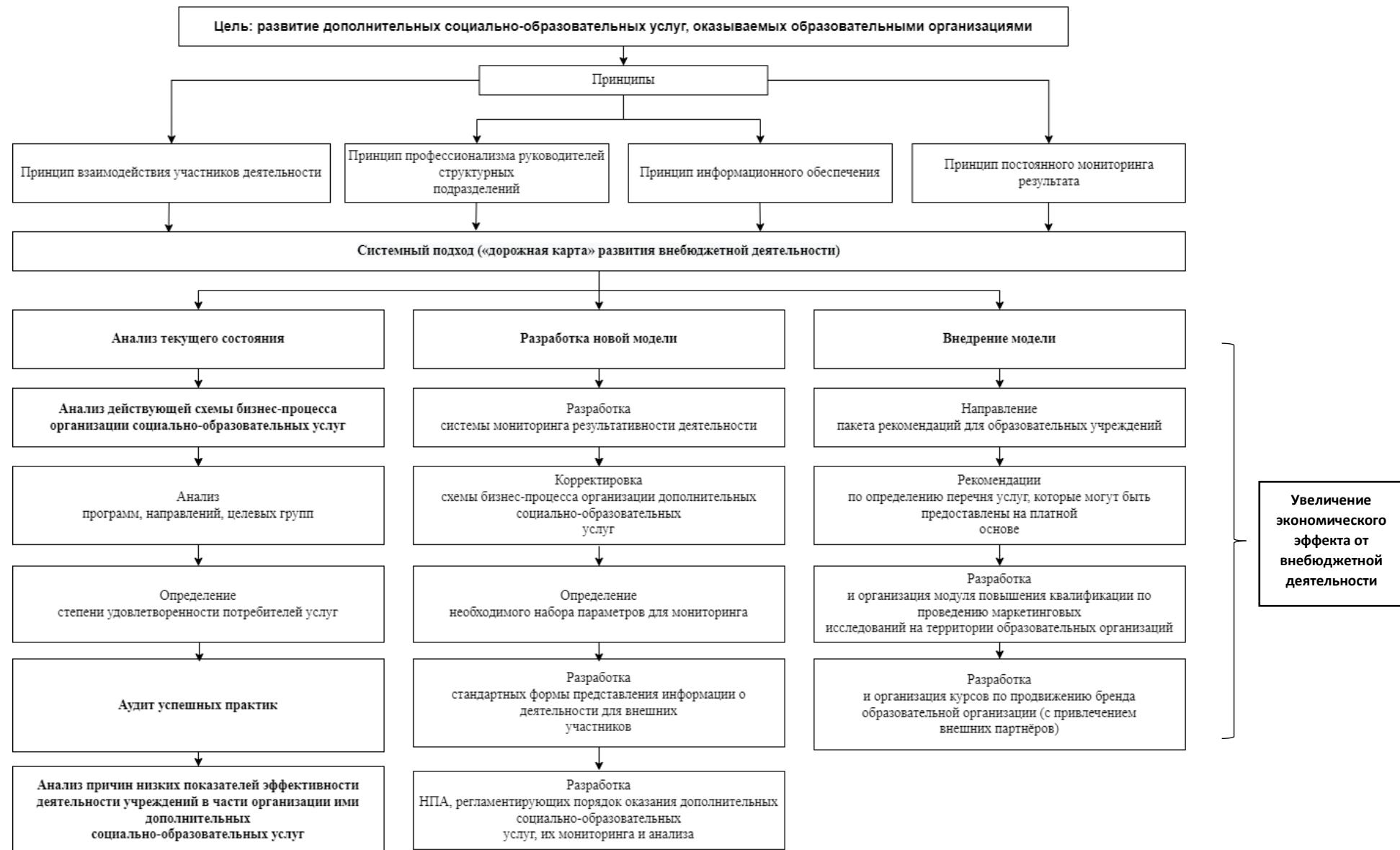
Практика, представленная в предыдущем параграфе, показывает, что система образования Москвы в части предоставления широкого спектра дополнительных услуг реализуется достаточно эффективно, но необходимо помнить, что любая система с течением времени изменяется и перманентно развивается. Следовательно, любой системой необходимо управлять для того,

---

<sup>13</sup> Гладилина И.П., Погудаева М.Ю., Григорьева М.Ю. Управление изменениями в сфере образования столичного мегаполиса и развитие экономики города // Современное педагогическое образование. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-izmeneniyami-v-sfere-obrazovaniya-stolichnogo-megapolisa-i-razvitiye-ekonomiki-goroda>(дата обращения: 12.04.2022).

чтобы она развивалась в нужном направлении и по желаемой траектории. Для этого необходимо вовремя ее корректировать.

В рамках исследования разработана модель развития дополнительных социально-образовательных услуг, оказываемых образовательными организациями в целях развития способностей и талантов детей и молодежи, а также увеличения поступлений средств от приносящей доход деятельности в учреждения. Модель представлена на рисунке 5.



**Рисунок 5. Модель развития дополнительных социально-образовательных услуг, оказываемых образовательными организациями**

В основу модели заложены 4 принципа:

- принцип взаимодействия участников деятельности представляет собой совместную деятельность, при которой происходит использование общих ресурсов, то есть и управленческая команда школы, и сотрудники Департамента, а также работники центральных городских учреждений подведомственных Департаменту образования города Москвы направляют ресурсы на достижение одной цели;
- принцип профессионализма руководителя структурного подразделения подразумевает разработку плана и конкретного представления о действиях, для достижения конкретной цели;
- принцип информационного обеспечения строится на работе с городскими информационными системами. Благодаря цифровым методам проводится анализ текущего положения в системе, а также проводится прогнозирование за счет анализа спроса жителей города на социально-образовательные услуги;
- принцип постоянного мониторинга подразумевает контроль достижения промежуточных результатов. Данный принцип неразрывно связан с принципом информационного обеспечения, так как качественный мониторинг можно провести благодаря цифровым методам.

Модель предполагает системный подход, который разделяется на три крупных блока: анализ текущего состояния, разработка новой модели, внедрение новой модели.

Анализ текущего состояния в системе можно провести через сформированный перечень показателей эффективности от внебюджетной деятельности. К показателям эффективности можно отнести следующие: уровень доходности (рассчитывается как отношение поступлений от приносящей доход деятельности к бюджету образовательной организации), уровень восстановления (процент достижения показателя предшествующего периода), степень удовлетворенности перечнем предоставляемых образовательных услуг и другие. В рамках анализа текущего состояния

представляется целесообразным выявить наиболее успешные практики учреждений для передачи опыта в систему.

В блок разработки новой модели входит разработка системы мониторинга результативности деятельности, корректировка схемы бизнес-процесса организации дополнительных социально-образовательных услуг, определение необходимого набора параметров для мониторинга, разработка стандартных форм предоставления информации о деятельности для внешних участников, разработка нормативно-правовых актов, регулирующих порядок оказания дополнительных социально-образовательных услуг.

Внедрение модели подразумевает направление перечня рекомендаций для образовательных учреждений, рекомендации по определению перечня услуг, которые могут быть представлены на платной основе, разработку и организацию модуля повышения квалификации по проведению маркетинговых исследований о предпочтениях получателей услуг, разработку и организацию курсов по продвижению бренда образовательной организации с привлечением внешних партнеров.

Следует отметить, что после введения новой модели необходим постоянный мониторинг результата и оценка экономического и социального эффектов от внебюджетной деятельности.

Таким образом, создание и введение модели поможет решить проблему совершенствования системы управления развитием образовательных услуг в общеобразовательных учреждениях, которая является одним из важных факторов, способствующих удовлетворению потребностей различных социальных групп населения в получении качественных образовательных услуг, воспитании и развитии, обеспечению прав ребенка на полноценное качественное образование.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В процессе исследования был проведен анализ текущего состояния системы управления финансами в сфере образования города Москвы, изучены современные подходы, разработаны рекомендации по совершенствованию системы управления финансами в сфере образования Департамента образования и науки города Москвы.

Доказана гипотеза исследования о том, что использование современных подходов в управления финансами в сфере образования города Москвы позволяет существенно оптимизировать расходование бюджетных средств, повысить эффективность управления финансами.

В результате исследования решены следующие поставленные задачи:

1. Рассмотрено теоретические основы финансово-экономической деятельности публично-правовых образований.
2. Изучены особенности управления финансами Департамента образования и науки города Москвы.
3. Проанализирован процесс реализации проекта Московская электронная школа (МЭШ).
4. Приведены прогнозы социально – экономического развития г. Москвы до 2026 года.

5. Разработаны рекомендации по развитию результативности финансовых инструментов сферы образования города Москвы.

6. Обозначены перспективы развития системы образования. Разработана модель развития дополнительных социально-образовательных услуг.

Одной из приоритетных задач государства является построение эффективного государственного управления в условиях ограниченности бюджетных ресурсов, направленное на переход на качественно новый уровень системы управления общественными финансами с учетом повышения требований к составу и качеству информации о финансово-экономической деятельности публично-правовых образований, повышению прозрачности и

открытости бюджетного процесса, а также объявленной цифровизации экономики.

Проведенное исследование продемонстрировало, что невзирая на заметную распространенность термина «механизм управления финансами образования», он в то же время остается не до конца определенным. Это обусловлено особенностью функционирующей системы образования, которая одновременно включает коммерческий и некоммерческий статус, традиционно сложившимися факторами ее обеспечения ресурсами. Данные условия серьезно модифицирующие влияют на попытки изменения порядка функционирования и условий образовательных учреждений.

Можно сделать вывод, что существует необходимость проведения политики «оправданной централизации», нацеленной на минимизацию управлеченческих затрат по осуществлению учетных и отчетных процедур учитывая нагрузку на работников для повышения качества бюджетной (бухгалтерской) отчетности и обеспечения руководителей всех уровней и профильных специалистов достоверной и оперативной информацией о показателях финансово-хозяйственной деятельности в целях принятия взвешенных управлеченческих решений. А также необходимо создать систему анализа и мониторинга финансово-хозяйственной деятельности Учреждений, построить эффективную систему управления бизнес-процессами, рисками, внутреннего контроля и аудита, планирования и прогнозирования.

В рамках создания модели развития дополнительных социально-образовательных услуг, оказываемых образовательными организациями, произведена оценка динамики объемов средств, привлекаемых от приносящей доход деятельности учреждениями, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы.

В основе модели предусматривается реализация 4 принципов:

- принцип взаимодействия участников деятельности представляет собой совместную деятельность при которой происходит использование общих ресурсов, то есть и управленческая команда школы, и сотрудники

Департамента, а также работники центральных городских учреждений подведомственных Департаменту образования города Москвы направляют ресурсы на достижение одной цели;

- принцип профессионализма руководителя структурного подразделения подразумевает разработку плана и конкретного представления о действиях, для достижения конкретной цели;

- принцип информационного обеспечения строится на работе с городскими информационными системами. Благодаря цифровым методам проводится анализ текущего положения в системе, а также проводится прогнозирование за счет анализа спроса жителей города на социально-образовательные услуги;

- принцип постоянного мониторинга подразумевает контроль достижения промежуточных результатов. Данный принцип неразрывно связан с принципом информационного обеспечения, так как качественный мониторинг можно провести благодаря цифровым методам.

## **СПИСОК ИСТОЧНИКОВ**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс. (дата обращения: 12.08.2023).
2. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» (ред. от 28.12.2022) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс. (дата обращения: 12.08.2023).
3. «Гражданский кодекс Российской Федерации» (ред. от 25.02.2022) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс. (дата обращения: 12.08.2023).
4. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс. (дата обращения: 12.08.2023).
5. Федеральный закон от 08.03.2022 № 46-ФЗ (ред. от 28.12.2022) «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс. (дата обращения: 12.08.2023).
6. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс. (дата обращения: 12.08.2023).
7. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс. (дата обращения: 12.08.2023).
8. Постановление Правительства Российской Федерации от 28 ноября 2013 г. № 1084 «О порядке ведения реестра контрактов, заключенных заказчиками, и реестра контрактов, содержащего сведения, составляющие

государственную тайну» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Консультант Плюс. (дата обращения: 12.08.2023).

9. Абзалова, Д.Г. Управление внедрением средств цифровизации в образовательный процесс школы // Казанский педагогический журнал. – 2020. – № 4 (141). – С. 186-195.

10. Агапова, Е.Н. Формирование готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией // Вестник науки и образования. – 2020. – № 8-1 (86). – С. 64-67.

11. Адаменко А. А., Бондаренко С. В., Петров Д. В., Последовательность разработки и принятия управленческих решений при осуществлении предпринимательской деятельности // ЕГИ. 2020. №4 (30)

12. Авдюшина, М. А. Возможности финансирования бюджетных учреждений в сфере образования / М. А. Авдюшина, У. А. Асалханова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 4-3. – С. 293-299.

13. Акиньшин М.В. Эффективность как источник развития финансового менеджмента, преемственность моделей управления государственными финансами / Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2019. № 4. С. 218-222.

14. Александров А.Ю. Повышение конкурентоспособности образовательной организации высшего образования как фактор ее инвестиционной привлекательности // ВЭПС. 2017. №4. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/povysheniekonkurentosposobnosti-obrazovatelnoy-organizatsii-vysshego-obrazovaniya-kak-faktor-ee-investitsionnoy-privlekatelnosti> (дата обращения: 10.08.2023).

15. Баротова Д.А. Организационно-правовые основы бюджетного процесса в Российской Федерации / Д.А. Баротова, А.Л. Менчик // Вестник Евразийской академии административных наук. – 2020. – № 2 (51). – С. 67-69.

16. Бесько О. А. Финансовые ресурсы учреждений среднего специального образования от внебюджетной деятельности, источники их формирования и направления использования в современных условиях // Индустриальная экономика. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-resursy-uchrezhdeniy-srednego-spetsialnogo-obrazovaniya-ot-vnebyudzhetnoy-deyatelnosti-istochniki-ih-formirovaniya->. (дата обращения: 12.08.2023).

17. Блажиевский А.А. Разработка стратегии развития организации на основе анализа финансового состояния // Теория и практика современной науки : сетевое изд. – 2019. – № 10 (52). – С. 29-32.

18. Богомолов Е.В. Финансирование профессионального образования лиц с ограниченными возможностями за рубежом (на примере Англии, США и Австралии) / Е.В. Богомолов // Вопросы экономических наук. – 2019. – № 1 (95). – С. 21–25.

19. Богословский В.И., Конасова Н.Ю. Развитие системы государственно-общественного управления, практики общественной оценки деятельности школы//Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. -2019. -№ 152 -С. 180-185.

20. Бордовский Г.А., Нестеров А.А., Трапицын С.Ю. Управление качеством образовательного процесса: Монография. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2019. – 169 с.

21. Васюнина М.Л. Оптимизация бюджетных расходов и финансовое обеспечение государственных и муниципальных услуг // Финансы и кредит. 2016. №6 (678). - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-byudzhetnyh-rashodov-i-finansovoeobespechenie-gosudarstvennyh-i-munitsipalnyh-uslug> (дата обращения: 10.08.2023).

22. Волков В.Н. Тенденции развития инновационной инфраструктуры системы общего образования в России//Известия Российского гос. пед. ун-та им. А.И. Герцена. -2020. -№ 174. -С. 17-25.

23. Галлини Н.И. Жизненный цикл проектирования технологии взаимодействия структурных подразделений для рационализации работы образовательной организации высшего образования / Н.В Горбунова, Н.И. Галлини // Инновационные технологии в науке и образовании: сборник статей VII Международной научно-практической конференции. В 2ч. Ч. 2. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». –2018. – 201-208 с.

24. Гарькина И.А., Данилов, А.М. Системный подход к повышению качества образования / Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. – 2017. – № 4. – Т. 19. – С. 4-7.

25. Гельмс А.В. Реформы системы образования в Российской Федерации: концептуальный замысел, практическая реализация, общественное восприятие (1991-1999 гг.): автореф. дис.. канд. ист. наук. М. 2019. 20 с.

26. Георгизова Е.В., Кокоева Н.В. Основы деятельности по управлению современной школой / Новая наука: Современное состояние и пути развития. 2018. № 6-2 (86). С. 24-28.

27. Гладилина И.П., Погудаева М.Ю., Григорьева М.Ю. Управление изменениями в сфере образования столичного мегаполиса и развитие экономики города // Современное педагогическое образование. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-izmeneniyami-v-sfere-obrazovaniya-stolichnogo-megapolisa-i-razvitiye-ekonomiki-goroda> (дата обращения: 12.08.2023).

28. Гладковская Е.Н., Максимова Т.В. Анализ денежных потоков бюджетного учреждения как способ контроля эффективного использования бюджетных средств // Вопросы управления. 2018. №4 (34). - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-denezhnyh-potokov-byudzhetnogo-uchrezhdeniya-kak-sposob-kontrollya-effektivnogo-ispolzovaniya-byudzhetnyh-sredstv> (дата обращения: 10.08.2023).

29. Джураева Ш. А. Совершенствование системы управления развитием образовательных услуг (на примере общеобразовательных

учреждений Республики Таджикистан): автореф. дис. ... канд. экон. наук. - Душанбе, 2021. - 27 с.

30. Ендовицкий Д.А. Новый взгляд на содержание финансового менеджмента // Бухгалтерский учет. – 2017. – № 10. – С. 121 – 122.

31. Зайнуллина В.В., Ведение бухгалтерского учета финансовых результатов // Вестник науки и образования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vedenie-buhgalterskogouchyotafinansovyh-rezulatov> (дата обращения: 10.04.2023).

32. Караурова Ю.В. Бюджетный процесс и его роль в управлении общественными финансами // Финансовая экономика. – 2021. – № 3. – С. 30-34.

33. Качанова Е. А. Тренды и лучшие практики формирования и исполнения бюджетов муниципальных образований в условиях неопределенности (кейс Свердловской области) // Муниципалитет: экономика и управление. 2023. № 1. С. 33-40

34. Каюров Е.А. Конституционно-правовое регулирование государственных (муниципальных) финансов в России//Право. Журнал Высшей школы экономики. 2018. № 2. С. 48-62.

35. Коваленко Е.А. Анализ финансовой устойчивости и его роль в формировании финансовой стратегии организации / Е.А. Коваленко, С.А. Кононова // Теория и практика стратегирования : сб. избр. науч. ст. и материалов V междунар. науч.-практ. конф. – Кемерово, 2022. – Т. 8, кн. 1. – С. 272-282

36. Крадинов П.Г. Долгосрочная сбалансированность бюджетной системы: факторы, условия, риски//Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. 2019. № 1. С. 129-134.

37. Кумехов, Г.К., Проблемы организации и совершенствования бухгалтерского учета подведомственных образовательных учреждений Минкульта России// Экономические науки. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<https://cyberleninka.ru/article/n/problemy->

organizatsiisovershenstvovaniya-buhgalterskogo-ucheta-podvedomstvennyh-obrazovatelnyh-uchrezhdeniy-minkulta-rossii (дата обращения: 15.04.2023).

38. Макарова С.Н. Теоретические аспекты программного бюджетирования в сфере государственных и муниципальных финансов//Финансы и кредит. 2018. № 48. С. 7-14.

39. Медведева, Н.В. Инновационный подход к управлению системой образования. Материалы Ивановских чтений. 2018. Т.1. № 2. -С. 96 -100.

40. Никитина А. Х. Управление государственными финансами посредством инструментария финансового менеджмента / А. Х. Никитина // Экономика и менеджмент систем управления. — 2017. — Т. 9, № 3/1. — С. 205-210.

41. Новые траектории развития финансового сектора России : монография / М. А. Абрамова [и др.] ; под редакцией М. А. Эскиндирова, В. В. Масленникова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Фин. ун-т, 2019. – 366 с.

42. Нечепуренко М. Е. Анализ показателей качества московского образования школьников // Актуальные проблемы права, экономики и управления: сб. мат-лов Студенческой науч. конф. (Москва, 25 марта 2021 г.): в 2 ч. / отв. ред. Н. М. Ладнуш-кина. Ч. 2. Саратов: Саратовский источник, 2021. С. 389-393.

43. Новокрещенов И. В. Московская школа: в центре внимания – ученик / Вестник Университета Правительства Москвы: научно-практический журнал Московского городского университета Правительства Москвы. - 2022. - № 2 (56). - С. 10-15.

44. Палозян О.А. Финансово-правовое регулирование бюджетных расходов: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. - Москва, 2018.- 27 с.

45. Покидова В.В. Этапы анализа и измерения денежных потоков, как элемент общей финансовой стратегии организации // Механизм обеспечения конкурентоспособности и качества экономического роста в условиях

модернизации экономики : сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. – Уфа, 2021. – С. 27-29.

46. Реброва В. В. Развитие финансового механизма оказания государственных услуг // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-finansovogo-mehanizma-okazaniya-gosudarstvennyh-uslug> (дата обращения: 14.08.2023).

47. Розанова М.А., Анализ отчета о финансовых результатах// Форум молодых ученых. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-otcheta-o-finansovyh-rezultatah> (дата обращения: 10.05.2023).

48. Садыкова З.М. Принципы бюджетной системы Российской Федерации // Инновационная наука. — 2020. — № 2. — С. 70-73.

49. Салтанова А.Г. Бюджетный процесс, содержание и совершенствование в современных условиях // Актуальные вопросы современной науки и практики : сб. науч. ст. по материалам III Междунар. науч.-практ. конф. – Уфа, 2020. – С. 55-58.

50. Саттарова Н.А. Конституционно-правовые основы управления финансами/Н.А. Саттарова//Финансовое право. 2020. № 10. С. 8-11.

51. Современная архитектура финансов России : монография / Эскиндаров М. А., Масленников В. В., Абрамова М. А. [и др.] ; под редакцией М. А. Эскиндарова, В. В. Масленникова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Когито-Центр, 2020. – 485,

52. Соловьёва М.И. Проблемы финансирования в сфере образования // Символ науки. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://profesiniciative.ru/index.php/nu1/148-gs202> (дата обращения: 14.08.2023).

53. Трансформация концепции управления финансами в индустрии 4.0 на макро-, мезо- и микроуровнях : монография / Л. А. Бурмистрова, А. В. Войко, Д. В. Войко [и др.] ; под общей редакцией А. Н. Жилкиной ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации,

Государственный университет управления. – Москва : Гос. ун-т упр., 2020. – 110 с.

54. Управление изменениями: Тренды российской экономики, политики и права: материалы XII Межвузовской научно-практической конференции (г. Красногорск, апрель 2023 г.) / под ред. И.Б. Выпражкиной [и др.]. – Красногорск: Московский областной филиал РАНХиГС, 2023. – 558 с

55. Шарухин А. П., Шарухина Т. Г. История образования: периодизация и тенденции развития // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2018. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-obrazovaniya-periodizatsiya-i-tendentsii-razvitiya> (дата обращения: 15.05.2022).

56. Шепелев П.С. Формирование и распределение средств целевого финансирования по программам развития импортозамещения, как основа социально – экономического развития регионов / Научное обозрение. — 2019. — № 8. — С. 304-310.

57. Финансовый менеджмент в условиях новой промышленной революции: тенденции и перспективы : монография / О. В. Борисова, В. Б. Фролова, И. В. Воротникова [и др. ; под ред. И. Я. Лукасевича] ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Научные технологии, 2019. – 815 с.

58. Яшина Н.И., Поющева Е.В., Прончатова-Рубцова Н.Н. Совершенствование методологии определения бюджетной устойчивости субъектов РФ: два подхода к оценке в современных социально-экономических условиях//Финансы и кредит. 2018. № 11. С. 2-11.

59. Яшина Н.И., Емельянова О.В., Прончатова-Рубцова Н.Н. Теоретические и методологические аспекты формирования межбюджетных отношений в России на основании оценки финансового состояния субъектов Федерации//Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2019. № 9. С. 7-21.

60. Государственные программы. 2023 [Электронный ресурс] //

Портал «Открытый бюджет города Москвы». URL:

<https://budget.mos.ru/budget/gp> (дата обращения: 17.08.2023).

61. Государственное казенное учреждение Центр финансового обеспечения Департамента образования и науки города Москвы. - [Электронный ресурс]. – URL: <https://cfo-donm.mos.ru/> (дата обращения: 10.08.2023).

62. Департамент образования и науки города Москвы. - [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mos.ru/donm/> (дата обращения: 10.08.2023).

63. Исаев М. Г., Алиев М. А., Ибрагимов Ю. М. Понятие и механизм реализации финансовой политики в организациях // Индустриальная экономика. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-mehanizm-realizatsii-finansovoy-politiki-v-organizatsiyah> (дата обращения: 11.04.2022).

64. Москва вошла в список мировых лидеров по качеству школьного образования [Электронный ресурс] // Официальный сайт Мэра Москвы. URL: <https://www.mos.ru/news/item/66262073/?ysclid=lgj29dzrph844052706> (дата обращения: 17.08.2023).

65. Москва в цифрах. Краткий статистический сборник. 2022. [Электронный ресурс] // Управление Федеральной службы государственной статистики по г. Москве и Московской области: официальный сайт. URL: <https://mosstat.gks.ru/storage/mediabank/Москва%20в%20цифрах%202021.pdf> (дата обращения: 17.08.2023).

66. Сайт Минпросвещения [Электронный ресурс]. <https://edu.gov.ru/national-project/about/> (дата обращения: 15.05.2022).

67. Образовательный портал StudMir. – [Электронный ресурс] – URL: <https://studmir.com/sovremennye-podhody-k-upravleniyu/> (дата обращения 14.06.2023)

68. Портал государственных закупок Про-Госзаказ.Ру. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pro-goszakaz.ru/> (дата обращения 14.06.2022).
69. «Портал поставщиков» города Москвы. – [Электронный ресурс] – URL: <https://zakupki.mos.ru> (дата обращения 14.06.2022).
70. Систематизация существующих подходов к управлению закупками – [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://bstudy.net/947721/ekonomika/sistematisatsiya\\_suschestvuyuschih\\_podhodov\\_upravleniyu\\_zakupkami](https://bstudy.net/947721/ekonomika/sistematisatsiya_suschestvuyuschih_podhodov_upravleniyu_zakupkami).
71. Центр креативных технологий. – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.inventech.ru/lib/management/management-0009/> (дата обращения 14.06.2023)
72. Francis X. Nolan, IV, Erin D Park and Jeffrey P. Bialos. Marko Ketler. Public Procurement in the USA // Lexology – Internet-source of international legal updates, analysis and insights [Электронный ресурс]. – 2019. – URL: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=cf3d8772-c3d6-4571-93e2-050bd9e7b924> (дата обращения 14.06.2022).
73. Mariam Pallathucheril. The pain of public procurement // CoProcure – Public purchasing collaboration [Электронный ресурс]. – 2019. – URL: <https://medium.com/coprocure/the-pain-of-public-procurement-a20c51cc9c09> (дата обращения 14.06.2023).

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## Контингент обучающихся системы ДОНМ

№ п/п	Наименование показателя	2010 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2022 г. к 2021 г.	Изменение 2022 г. к 2010 г.
1	Численность обучающихся в системе ДОНМ, тыс. человек (стр. 1 = стр. 1.1 + стр. 1.2 + стр. 1.3)	1 120,6	1 370,6	1 444,1	1 485,90	1 527,7	1 559,3	1 583,5	1,6%	41,3%
	в том числе:									
1.1	Воспитанники дошкольных групп, тыс. человек	288,6	419,6	436,9	433,5	433,7	429,4	416,6	-3%	44,4%
1.2	Школьники, тыс. человек	749,1	883,2	936,4	976,6	1 010,6	1 040,9	1 072,9	3,1%	43,2%
	из них:									
	- 1-4 классы, тыс. человек	301,1	372,3	398,3	416,9	429,2	432,1	443,4	2,6%	47,3%
	- 5-9 классы, тыс. человек	353,4	408	428,6	445,4	463	491,5	511,2	4%	44,7%
	- 10-11 классы, тыс. человек	94,6	102,9	109,5	114,3	118,4	117,3	118,3	0,9%	25,1%
1.3	Студенты колледжей, тыс. человек	82,9	67,8	70,8	75,8	83,4	89,0	94,0	5,6%	13,4%
	из них:									
	- студенты колледжей, обучающиеся за счет средств бюджета, тыс. человек	-	48,9	48,3	51,7	57,5	60	63,6	6%	-
	- студенты колледжей, обучающиеся за плату, тыс. человек	-	18,9	22,5	24,1	25,9	29,0	30,4	4,8%	-

## Кадровые ресурсы системы ДОНМ

№ п/п	Наименование показателя	2010 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2022 г. к 2021 г.	Изменение 2022 г. к 2010 г.
2	Численность всех работников системы ДОНМ*, тыс. человек	238,1	166,1	166,0	164,1	164,5	161,4	162,7	0,8%	-31,7%
3	Численность педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебно-воспитательный процесс, тыс. человек	98,6	91,1	91,2	93,6	94,2	94,8	94,8	0,0%	-3,9%
	в том числе:									
	- учителя	57,7	53,1	52,8	53,7	54,7	55,3	55,7	0,7%	-3,5%
	- воспитатели дошкольного образования	28,9	28,3	28,2	29,2	29,2	29,0	28,7	-1,0%	-0,7%
	- преподаватели и мастера производственного обучения	5,0	4,2	4,1	4,3	4,5	4,8	5,0	4,2%	0,0%
	- педагоги дополнительного образования	7,0	5,5	6,1	6,4	5,8	5,7	5,4	-5,3%	-22,9%

## Кадровые ресурсы системы ДОНМ

№ п/п	Наименование показателя	2010 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2022 г. к 2021 г.	Изменение 2022 г. к 2010 г.
4	Доля педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебно-воспитательный процесс, в общей численности работников системы ДОНМ*, % (стр. 4 = стр. 3 / стр. 2), в т.ч.	41	55	55	57	57	58,7	58,3	-0,4 п.п.	17,3 п.п.
	Учителя	24	32	32	33	33	34	34	0 п.п.	10 п.п.
	Воспитатели	12	17	17	18	18	18	18	0 п.п.	6 п.п.
5	Количество обучающихся в расчете на 1 работника системы ДОНМ, человек (стр. 5 = стр. 1 / стр. 2)	4,7	8,3	8,7	9,1	9,3	9,7	9,7	0%	в 2 раза
6	Численность обучающихся в расчете на 1 педагогического работника, непосредственно осуществляющего учебно-воспитательный процесс, человек (стр. 6 = стр. 1 / стр. 3)	11,4	15,1	15,9	15,9	16,2	16,4	16,7	2%	46,5%

## Оплата труда работников системы ДОНМ

№ п/п	Наименование показателя	2010 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2022 г. к 2021 г.	Изменение 2022 г. к 2010 г.
7	Средняя месячная заработная плата всех работников учреждений системы ДОНМ, тыс. рублей	31,4	70,8	86,0	92,7	95,7	102,0	106,5	4,4%	в 3,4 раза
8	Средняя месячная заработная плата педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебно-воспитательный процесс (учителей, воспитателей, преподавателей и мастеров производственного обучения, педагогов дополнительного образования), тыс. рублей	34,4	77,3	96,2	101,2	101,8	107,0	110,6	3,4%	в 3,2 раза
	<i>в том числе:</i>									
9	Средняя месячная заработная плата учителей, тыс. рублей	39,2	85,9	108,9	117,1	117,9	123,1	126,7	2,9%	в 3,2 раза

## Финансовые ресурсы системы ДОНМ

№ п/п	Наименование показателя	2010 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
13	Объем поступлений в систему ДОНМ, млрд руб.	169,9	265,7	291,4	325,5	346,6	388,9	402,9
	в том числе:							
13.1	- бюджет ДОНМ, млрд рублей	165,7	244,4**	267,4**	298,2**	326,8**	364,8**	373,8*
13.2	- объем поступлений от приносящей доходы деятельности учреждений системы ДОНМ, млрд рублей	4,2	21,3	24,0	27,3	19,8	24,3	29,1
14	Отношение объема поступлений от приносящей доходы деятельности к бюджету ДОНМ, % (стр. 14 = стр. 13.2 / стр. 13.1)	2,5	8,7	9,0	9,2	6,1	6,6	7,8
15	Объем поступлений бюджета ДОНМ в расчете на 1 обучающегося, тыс. рублей (стр. 15 = стр. 13.1 / стр. 1)	147,9	178,1	184,8	200,5	213,4	234,1	236,1

\* без учета выделенных ДОНМ разовых грантов федеральным вузам и организациям в объеме 1,32 млрд рублей

\*\* без учета выделенных ДОНМ разовых грантов федеральным вузам и организациям в объеме: в 2017 г. - 6 млрд. руб., в 2018 г. - 1,4 млрд. руб., в 2019 г. – 2,2 млрд. руб., в 2020 г. – 1,4 млрд. руб., 2021г. – 1,1 млрд. руб.

№ п/п	Наименование показателя	2010 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
16	Фонд оплаты труда работников учреждений, подведомственных ДОНМ, млрд рублей	120,4	187,7	224,3	239,0	244,7	259,1	273,4
17	Доля фонда оплаты труда работников в общем объеме поступлений ДОНМ, % (стр. 17 = стр. 16 / стр. 13)	71	71	77	73	71	67	68
18	Фонд оплаты труда педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебно-воспитательный процесс (учителя, воспитатели, преподаватели и мастера производственного обучения, педагоги дополнительного образования), млрд рублей	54,2	108,3	140,4	149,6	153,5	157,8	157,3*
19	Доля фонда оплаты труда педагогических работников, непосредственно осуществляющих учебно-воспитательный процесс, в общем фонде оплаты труда работников учреждений, подведомственных ДОНМ, % (стр. 19 = стр. 18 / стр. 16)	45	58	63	63	63	61	58

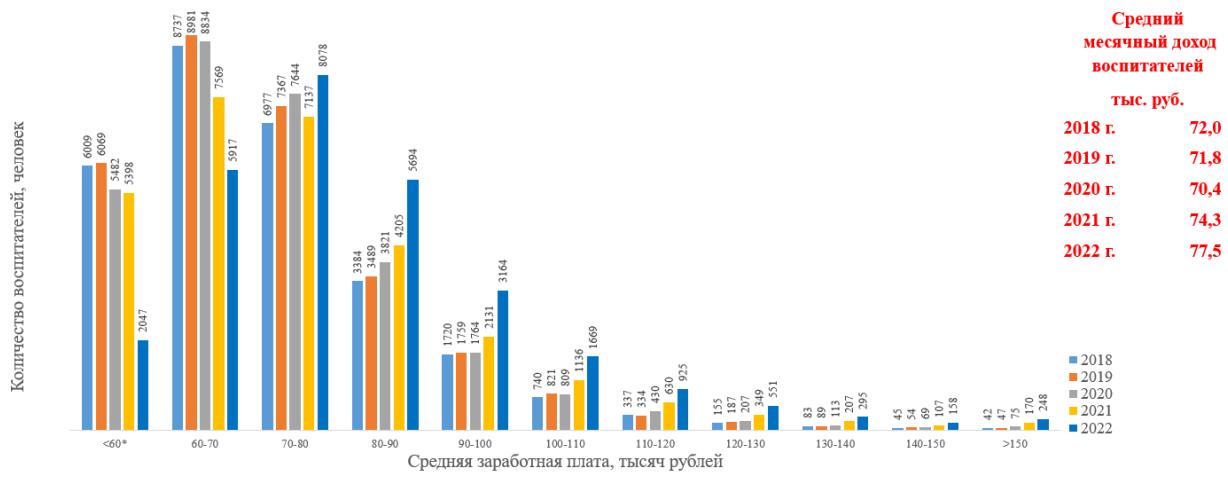
Данные о финансовых показателях за 2010-2022 гг. по состоянию на 31 декабря

## Имущественные ресурсы системы ДОНМ

№ п/п	Наименование показателя	2010 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
20	Площадь недвижимого имущества в оперативном управлении учреждений, подведомственных ДОНМ, тыс. кв. м.	16 215,4	18 999,6	19 098,3	19 230,1	19 316,8	19 373,4	19 640,2
	в том числе:							
	- передано в аренду	167,6	54,4	43,2	30,8	29,9	35,4	33,9
21	Площадь недвижимого имущества в расчете на 1 обучающегося, кв. м. (стр. 21 = стр. 20 / стр. 1)	14,5	13,8	13,2	12,9	12,6	12,4	12,4
22	Расходы на коммунальные услуги учреждений, подведомственных ДОНМ, млрд. рублей	8,8	10,6	11,3	12,1	10,5	13,2	13,8
23	Расходы на оплату коммунальных услуг в расчете на 1 кв. м. недвижимого имущества, тыс. рублей (стр. 23 = стр. 22 / стр. 20)	0,54	0,56	0,59	0,63	0,54	0,68	0,70
24	Расходы на оплату коммунальных услуг в расчете на 1 обучающегося, тыс. рублей (стр. 24 = стр. 22 / стр. 1)	7,85	7,73	7,81	8,14	6,86	8,47	8,71

Данные о финансовых показателях за 2010-2022 гг. по состоянию на 31 декабря

## Распределение доходов воспитателей системы ДОНМ



## Распределение доходов учителей системы ДОНМ

