

ДОКЛАД

**«Повышение конкурентоспособности
учреждений в сфере культуры ЗАТО г.Североморск»**

Добрый день уважаемые участники и гости конференции!

Актуальность темы: вопрос развития конкурентоспособности возник не сегодня, для производственной сферы он носит ярко выраженный экономический характер, в социальной сфере он актуализировался с началом бюджетной реформы (2004) и стал логическим продолжением работы по повышению эффективности деятельности учреждений, в нашем случае – муниципальных бюджетных учреждений культуры.

Основные направления бюджетных реформ Российской Федерации **(СЛАЙД 3)**

Направление	Содержание
Реформа межбюджетных отношений	Разделение уровней бюджетной системы с четким определением на постоянной основе их обязательств и доходных источников и, что самое важное, полномочий по их регулированию
Реформа бюджетного процесса	Переход к среднесрочному финансовому планированию, совершенствование управления общественными финансами, основная задача которого – переход на среднесрочное бюджетирование, ориентированное на результат (СБОР)
Реформа бюджетной сети	Реорганизация и оптимизация сети бюджетных учреждений, повышение качества и эффективности оказания бюджетных услуг и переход на механизм их предоставления на основе госзаданий (муниципальных заданий) в рамках реализации положений ФЗ-83

Конкурентное распределение бюджетных ресурсов, при котором важнейшим критерием выступает возможность добиться существенных социально-экономических достижений, является одной из базовых составляющих концепции бюджетирования, ориентированного на результат. Предполагается, что бюджетные средства должны направляться в соответствии с приоритетами социально-экономического развития в те отрасли, программы и учреждения, которые по сравнению с другими представляют

большую значимость для перспективного развития отдельных территорий демонстрируют способность наиболее эффективно использовать выделяемые деньги, т.е. являются в плане результатов конкурентоспособными.

Необходимость конкуренции за право получения и использования бюджетных средств обусловлена следующими существенными факторами:

1) бюджетные средства направляются на финансовое обеспечение государственных и муниципальных услуг, выполнение работ, которые являются важным направлением деятельности государства (органов местного самоуправления) и качество которых фактически отражает качество деятельности властных институтов;

2) объем бюджетных средств всегда ограничен, следовательно, присутствует заинтересованность в том, чтобы на основе конкурентного отбора выявить субъектов, которые способны оказать услуги или выполнить работы качественно и за меньшую цену;

3) конкуренция позволяет обеспечить доступ на рынок государственных и муниципальных услуг новых, ранее неизвестных участников, которые могут оказывать услуги, выполнять работы более качественно, способами, более удобными для населения, юридических лиц, предпринимателей;

4) конкуренция способствует в конечном итоге достижению необходимых результатов использования бюджетных средств по соответствующим отраслям, а на этой основе реализации приоритетов социально-экономического развития.

Виды конкуренции, характерные для концепции бюджетирования, ориентированного на результат (СЛАЙД 4-5)

(Н.А. Истомина, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных и муниципальных финансов Уральского государственного экономического университета, Екатеринбург)

Конкуренция	Характеристика	Положительный эффект от конкуренции
Между приоритетами социально-экономического развития (программами)	Предполагается проведение конкурентного отбора на стадии формирования перспективных приоритетов социально-экономического развития. Рассматриваются различные варианты приоритетов, желательные сроки	Возможность отбора действительно важных и актуальных для конкретного этапа приоритетов социально-экономического развития. За счет концентрации ресурсов на приоритетных направлениях создаются предпосылки для бюджетной экономии за

	<p>их реализации, способы достижения.</p> <p>Выбор проводят в том числе на основе прогнозов среднесрочных и долгосрочных рисков, мнения общественности, субъектов бизнеса и пр.</p>	<p>счет исключения финансирования направлений, не прошедших отбора.</p> <p>Открытая конкуренция между приоритетами развития с участием общественности повышает доверие населения к власти и степень сотрудничества между ними.</p> <p>Создаются предпосылки для включения в состав приоритетов различных вопросов, имеющих специфический территориальный характер, прошедших отбор и поддержанных населением</p>
<p>Между различными бюджетными услугами, которые могут быть оказаны за счет бюджетных средств</p>	<p>На основании конкурентного отбора определяется перечень необходимых для населения и иных субъектов государственных и муниципальных услуг.</p> <p>Устанавливаются требования к качеству, рассчитываются объемы предоставления в соответствующем периоде.</p> <p>Отбор услуг, которые будут оказаны за счет средств бюджетов, базируется на ранее определенных приоритетах социально-экономического развития</p>	<p>Разнообразие спектра государственных и муниципальных услуг, учет интересов различных категорий населения.</p> <p>Возможность решения различных проблем, существующих на территории.</p> <p>Оперативная реакция на внешние и внутренние изменения путем заказа «новых» услуг и отказа от финансирования «старых».</p> <p>Создание предпосылок для появления новых учреждений социальной сферы и других профилей, заинтересованных в оказании тех или иных услуг за счет финансирования из бюджетов</p>
<p>Между учреждениями, оказывающими одни и те же услуги, подрядчиками, поставщиками</p>	<p>Благодаря наличию достаточного количества государственных и муниципальных учреждений существует возможность отбора тех, которые могут оказывать услуги наиболее качественно при возможности снижения цены.</p> <p>На основе законодательства о поставках продукции, работ, услуг для государственных и муниципальных нужд</p>	<p>Обеспечивается возможность оказания услуг, выполнения работ по более низкой цене за счет конкуренции подрядчиков, а также государственных и муниципальных учреждений.</p> <p>Конкуренция приводит к совершенствованию внутренней структуры учреждений, улучшению кадровой обеспеченности, повышению квалификации персонала, оптимизации режима работы, высокой обеспеченности необходимым оборудованием с целью наиболее качественного и</p>

	<p>идет отбор поставщиков и подрядчиков, способных выполнить работы по наименьшей цене при соблюдении требуемых параметров качества</p>	<p>профессионального оказания услуги в удобное для потребителей время. Учреждение, подрядчик заинтересованы в эффективном использовании средств, выделяемых из бюджета, что требует построения всех финансовых процессов с учетом результатных технологий (т.е. неэффективное использование средств может стать основанием для уменьшения финансирования). Учреждение, подрядчик заинтересованы в объективном исследовании мнения потребителей о качестве услуг и работе учреждения в целом, поскольку это является одним из факторов, обуславливающих в дальнейшем увеличение бюджетного финансирования. Обеспечивается взаимодействие с потребителями, что способствует решению существующих проблем</p>
<p>Между способами достижения результата в рамках одной программы или внутри одного учреждения</p>	<p>Возможность выбора наиболее оптимального способа достижения результата (оказания услуги, выполнения работы), который позволит сохранить в неизменном виде базовые требования к объему, качеству и т.п. При этом минимизированы иные издержки (например, расходы на персонал, средства связи и траты времени, необходимого на оказание услуги, и пр.)</p>	<p>Обеспечивается возможность экономии ресурсов, так как при прочих равных условиях (соблюдении стандартов качества и т.п.) в конкурентной борьбе выигрывает способ достижения результата, который требует меньших финансовых затрат. Создаются условия для проведения детальных исследований с целью поиска путей дальнейшего совершенствования технологий, способов оказания услуг. Это приводит в перспективе к переходу на инновационные технологии, использованию электронных ресурсов для оказания услуг; к росту обеспеченности новыми методиками и оборудованием. При выборе наилучшего способа достижения результата на</p>

		среднесрочном и (или) долгосрочном интервале формируется основа для проведения масштабных реформ, в ходе которых устаревшие технологии будут заменять на передовые
--	--	--

В статье 4 Закона о ГЧП среди декларируемых принципов государственно-частного партнерства особое место отведено принципам обеспечения конкуренции и свободы заключения соглашения. Предполагается, что свобода заключения соглашения может быть ограничена лишь необходимостью обеспечения приоритета социального эффекта над экономическим. Реализация данного принципа посредством механизма государственно-частного партнерства также будет служить и обеспечению конкуренции рынка социальных услуг.

Постановлением правительства РФ от 27 октября 2016 г. N 1096 «Об утверждении перечня общественно – полезных услуг и критериев оценки качества их оказания» определен перечень социально-ориентированных услуг в сфере культуры: **(СЛАЙД 6)**

1. Оказание помощи семье в воспитании детей формирование позитивных интересов (в том числе в сфере досуга):

организация и проведение культурно-массовых мероприятий;

осуществление экскурсионного обслуживания;

показ (организация показа) спектаклей (театральных постановок);

показ (организация показа) концертов и концертных программ.

2. Услуги в сфере дошкольного и общего образования, дополнительного образования детей:

реализация дополнительных общеразвивающих программ;

реализация дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств.

3. Услуги, предусматривающие медико-социальное сопровождение лиц, страдающих тяжелыми заболеваниями, и лиц, нуждающихся в медицинской паллиативной помощи, включая организацию оказания медицинской паллиативной помощи и содействие в ее получении:

организация и проведение культурно-массовых мероприятий;

показ (организация показа) спектаклей (театральных постановок);

показ (организация показа) концертов и концертных программ.

4. Деятельность по оказанию услуг, направленных на развитие межнационального сотрудничества, сохранение и защиту самобытности, культуры, языков и традиций народов Российской Федерации, социальную и культурную адаптацию и интеграцию мигрантов:

организация и проведение культурно-массовых мероприятий (лектории, семинары, фестивали, культурно-просветительские проекты);

создание экспозиций (выставок) музеев, организация выездных выставок;

создание спектаклей;

создание концертов и концертных программ;

показ (организация показа) спектаклей (театральных постановок);

показ (организация показа) концертов и концертных программ;

производство и распространение музыкальных и культурно-просветительских аудиовизуальных программ;

организация экскурсионных программ;

оказание туристско-информационных услуг.

Конкурентоспособность субъекта – многогранное понятие, раскрываемое через совокупность показателей экономического, финансового характера с учетом временного и исторического аспектов. Для совершенствования конкурентоспособности организации особое значение имеет оценка конкурентоспособности. На конкурентоспособность влияют следующие факторы. (СЛАЙД 7-8 схема)

1. Экономические факторы.

2. Политические факторы.

3. Рыночные факторы.

4. Технологические факторы.

5. Факторы конкуренции.

6. Факторы социального поведения.

7. Факторы внутренней среды: под внутренней средой понимается хозяйственный организм, включающий управленческий механизм, направленный на оптимизацию

внутреннего потенциала учреждения. Внутренняя среда имеет **несколько срезов**, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Кадровый срез внутренней среды охватывает такие процессы, как: взаимодействие руководителей и сотрудников; найм, обучение и продвижение кадров; оценка результатов труда и стимулирование; создание и поддержание отношений между работниками и т.п..

Организационный срез включает в себя: коммуникационные процессы; организационные структуры; нормы, правила, процедуры; распределение прав и ответственности; иерархию подчинения.

В производственный срез входят подготовка услуги ведение хозяйства; осуществление разработок.

Маркетинговый срез внутренней среды организации охватывает все те процессы, которые связаны с реализацией услуги. Это стратегия ценообразования; стратегия продвижения услуги на рынке; выбор систем распределения.

Финансовый срез включает в себя процессы, связанные с обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации.

Внутренние факторы называются переменными внутренней среды, которая является регулируемой и контролируемой со стороны менеджмента.

**Анализ внешних и внутренних факторов
конкурентоспособности учреждений культуры ЗАТО г.Североморск**

1. Внешние факторы

1.1. Нормативно – правовая база деятельности учреждений культуры:

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО

Конституция РФ

Закон РФ "Основы законодательства Российской Федерации о культуре" (утв. ВС РФ 09.10.1992 N 3612-1) (ред. от 29.07.2017)

Федеральный закон "О библиотечном деле" от 29.12.1994 N 78-ФЗ

Федеральный закон от 25.06.2002 № 73-ФЗ "Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации"

Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ "О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации"

Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ

Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»

Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»

Указ Президента РФ от 08.08.2016 N 398 (ред. от 01.07.2017) "Об утверждении приоритетных направлений деятельности в сфере оказания общественно полезных услуг"

Постановление Правительства РФ от 03.03.2012 N 186 (ред. от 28.07.2017) "О федеральной целевой программе "Культура России (2012 - 2018 годы)"

Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 N 317 (ред. от 20.07.2017) "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие культуры и туризма" на 2013 - 2020 годы"

Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2012 № 2606-р

Методические рекомендации по выполнению Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 597 "О мероприятиях по реализации государственной социальной политики"

ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ

Закон Мурманской области от 04.05.2000 N 194-01-ЗМО "О культуре"

Закон Мурманской области от 21.11.1997 N 83-01-ЗМО "О библиотечном деле в Мурманской области"

Закон Мурманской области от 26.10.2006 N 801-01-ЗМО (ред. от 21.12.2016) "Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) в Мурманской области"

Распоряжение Правительства Мурманской области от 25.02.2013 № 59-РП "Об утверждении Плана мероприятий ("дорожной карты") "Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры Мурманской области"

Муниципальные НПА

Постановление администрации ЗАТО г.Североморск от 25.11.2016 № 1551 «Об утверждении муниципальной программы «Культура ЗАТО г.Североморск» на 2016-2020 годы»

Постановление администрации ЗАТО г.Североморск от 19.04.2013 № 356 «Об утверждении Плана мероприятий («Дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры ЗАТО г.Североморск»».

1.2. Численность населения ЗАТО г.Североморск – 60 423 чел..

Гендерный состав Численность населения, проживающего на территории городского округа, по данным [Всероссийской переписи населения](#) 2010 года составляет 67331 человек, из них 35038 мужчин (52 %) и 32293 женщины (48 %).

Национальный состав По [переписи населения 2010 года](#) из населения муниципального образования 85,0 % составляют [русские](#), 8,0 % — [украинцы](#), 1,8 % — [белорусы](#), 1,0 % — [татары](#), а также 4,1 % других национальностей.

Распределение учреждений по населенным пунктам ЗАТО г.Североморск (СЛАЙД 9):

№	Населенный пункт	Тип населенного пункта	Численность населения	Обеспеченность учреждениями культуры
1.	Сафоново	пгт	5 574 чел.	ДШИ (два объекта), Дк семейного досуга, Сафоновская городская библиотека.
2.	Североморск	Город, административный центр	51 209 чел.	ДМШ, ДХШ, ДК «Строитель», ЦДМ, СМВК (отдел прикладного творчества и народных ремесел, выставочный зал), 7 библиотек.
3.	Североморск-3	Населенный пункт	2 608 чел.	ДШИ (два объекта),

				Североморская сельская библиотека.
4.	Щукозеро	Населенный пункт	712 чел.	Щукозерская сельская библиотека.

Напомню, что в 2014 и 2015 году были проведены мероприятия по оптимизации сети учреждений культуры в форме присоединения в соответствии с Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики», Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда при оказании муниципальных услуг на 2012-2018 годы, утвержденная распоряжением Правительством РФ от 26.11.2012 г. Постановление администрации ЗАТО г.Североморск от 31.03.2011 № 199 «Об утверждении порядка создания, реорганизации, изменения типа и ликвидации муниципальных учреждений, а также утверждения уставов муниципальных учреждений и внесения в них изменений», Постановление администрации ЗАТО г.Североморск от 19.04.2013 г. № 356 «Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры ЗАТО г.Североморск»

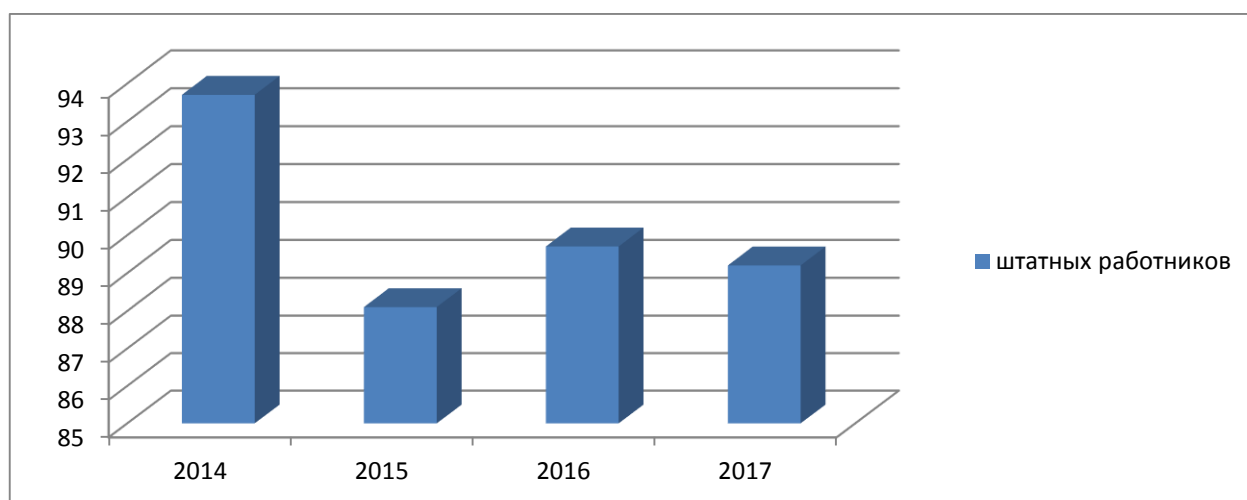
Оптимизация сети	Дата фактического закрытия/ открытия	НПА о принятии решения	Обоснование закрытия/ открытия
МБУК Выставочный зал	01.09.2014	Постановление администрации ЗАТО г.Североморск от 27.06.2014 № 666-р «О реорганизации муниципальных бюджетных учреждений культуры в форме присоединения МБУК Выставочный зал к МБУК Североморский музей»	Реорганизация муниципальных бюджетных учреждений культуры в форме присоединения к МБУК Североморский музей
МБУК Дом народных ремёсел	01 июля 2015г присоединен к МБУК Североморский Музейно-выставочный комплекс 01 июля 2015г	Постановлением администрации ЗАТО г.Североморск от 29.04.2015 № 415 «О реорганизации муниципальных бюджетных учреждений культуры в форме присоединения Муниципального бюджетного учреждения культуры Североморский дом культуры прикладного творчества и народных ремесел к Муниципальному бюджетному учреждению культуры Североморский музейно-выставочный комплекс»	реорганизация путём присоединения к МБУК Североморский музейно-выставочный комплекс

2. Характеристика внутренних факторов сферы культуры ЗАТО г.Североморск.

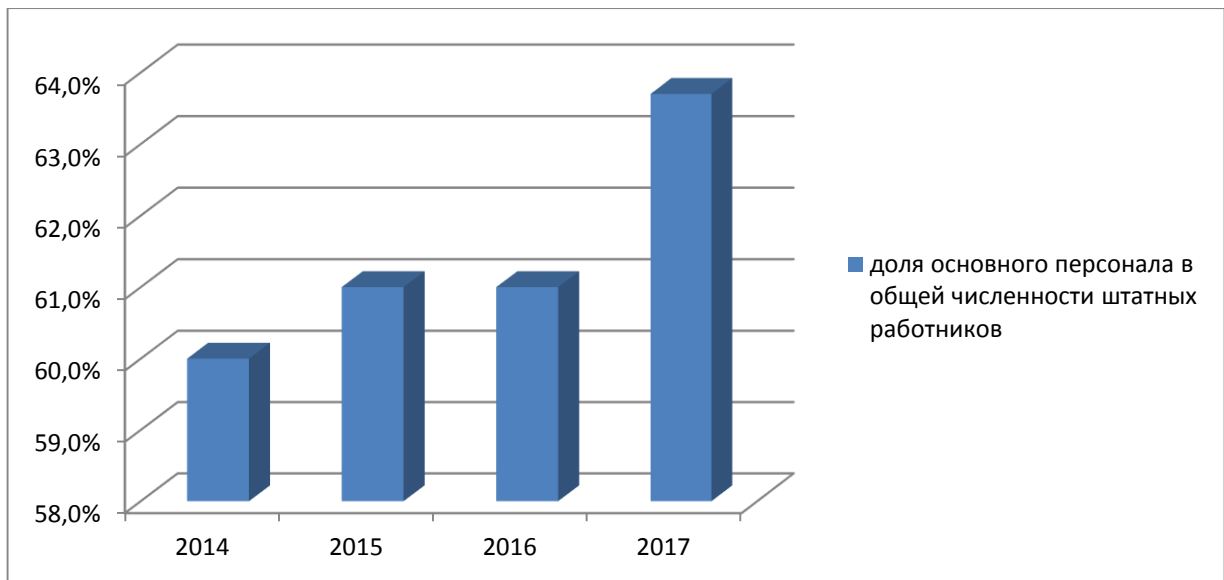
2.1. Профессионализм персонала (Кадровый срез):

2.1.1. Учреждения культуры (КДУ,СМВК, ЦБС) на 1.09.2017 в учреждениях культуры работает: **308 чел.**, из них штатных работников – **273** , из них основной персонал – **174**, что составляет – **63,7%** ;

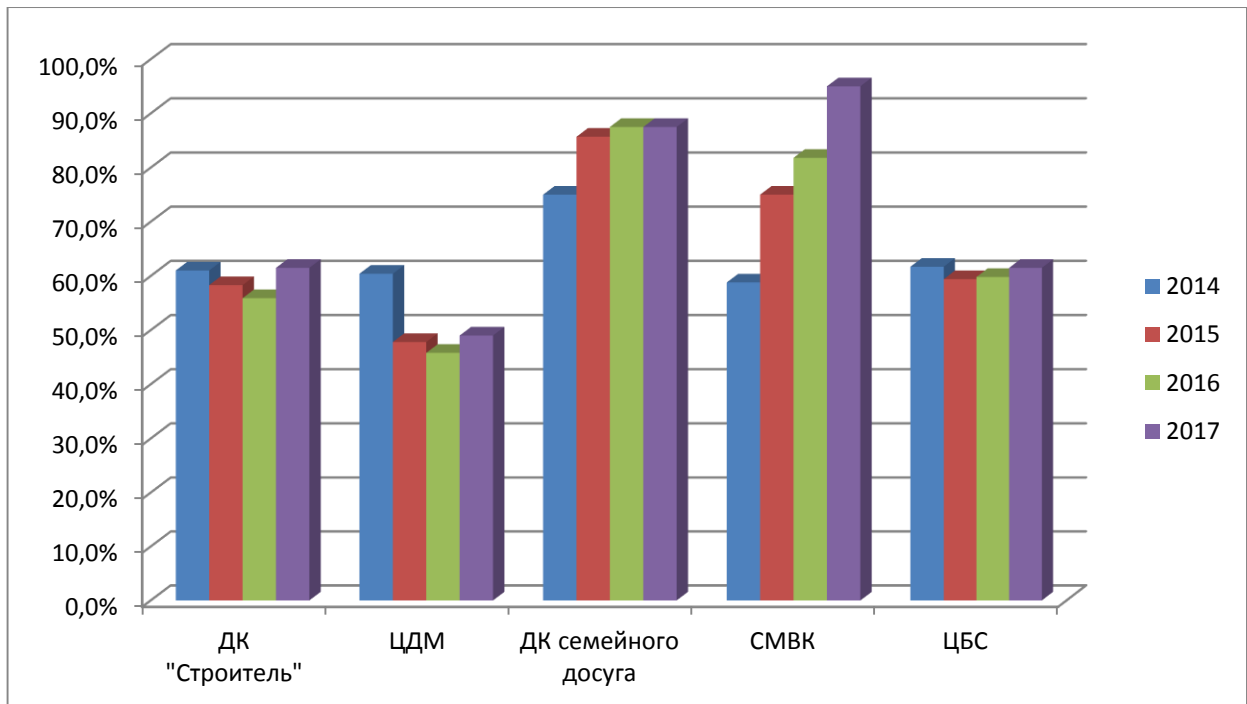
Динамика за 2014-2017 г.г. (СЛАЙД 10)



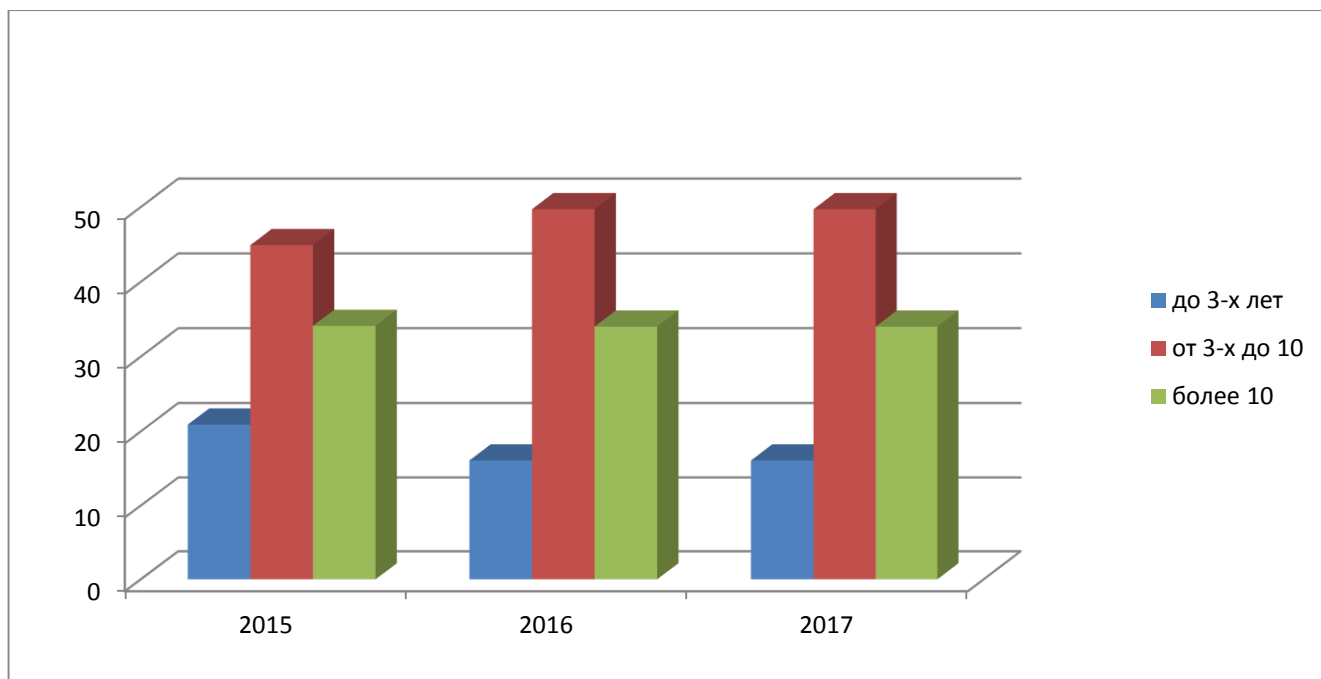
Соотношение основного и вспомогательного персонала (СЛАЙД 11)



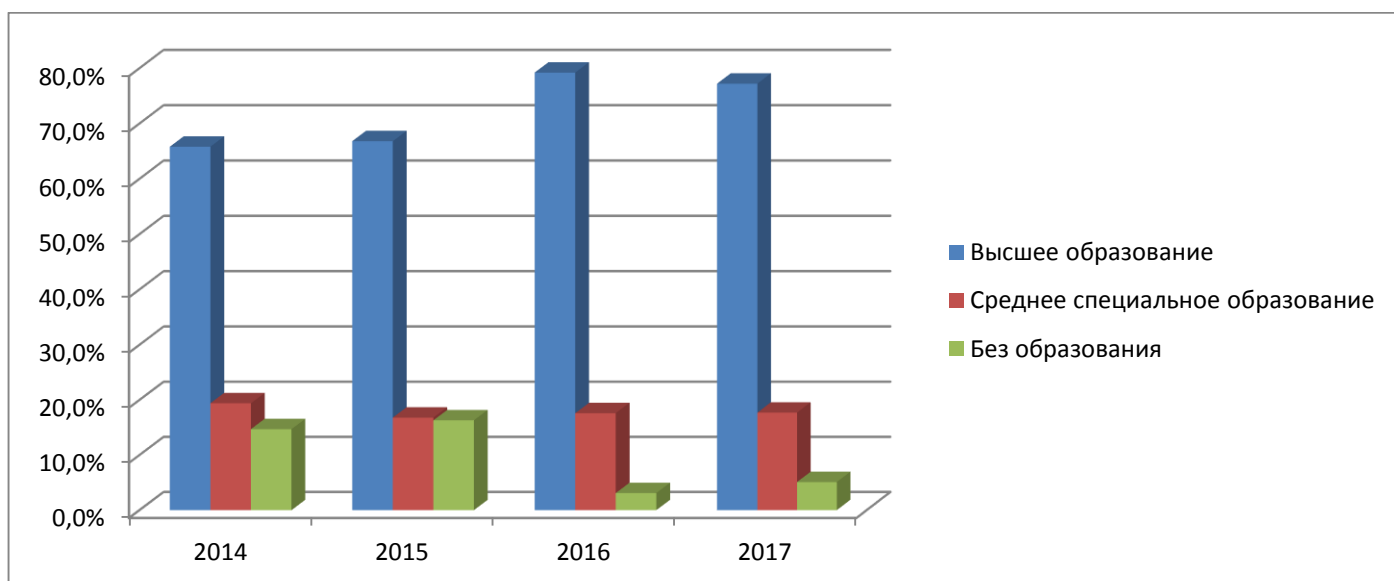
**Доля основного персонала в общей численности работников
(по учреждениям культуры) (СЛАЙД 12)**



Соотношение специалистов учреждений культуры по стажу работы (СЛАЙД 13)



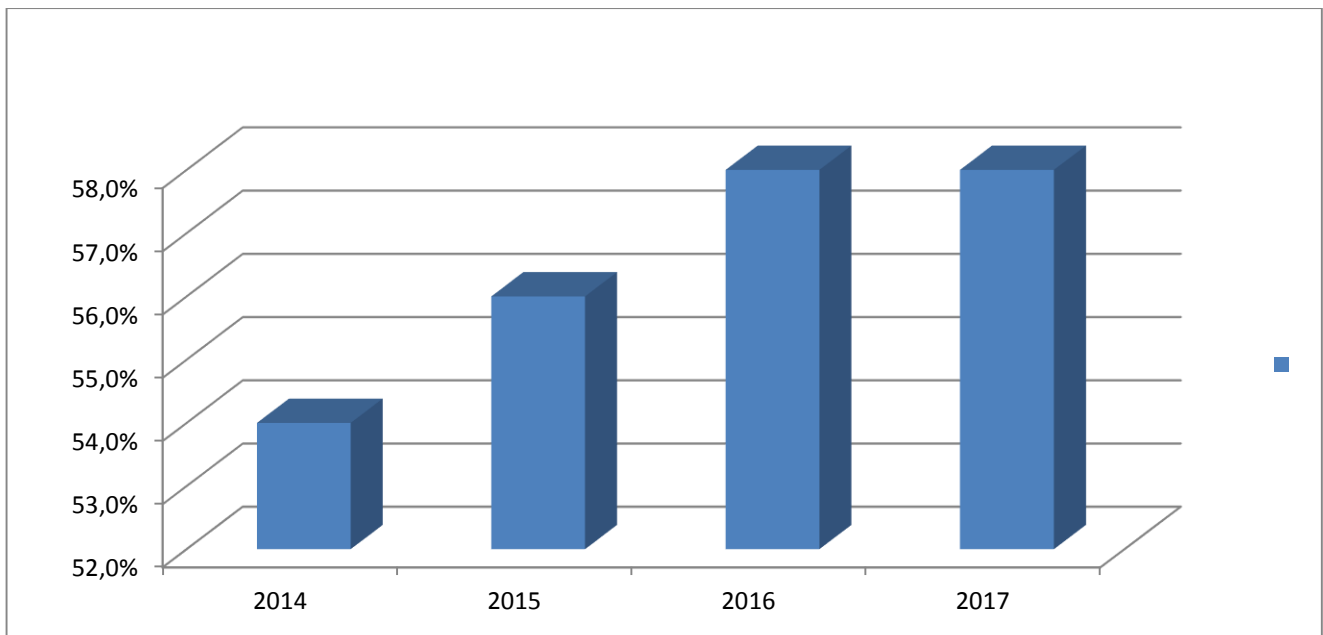
**Соотношение персонала учреждений культуры по уровню образования
(СЛАЙД 14)**



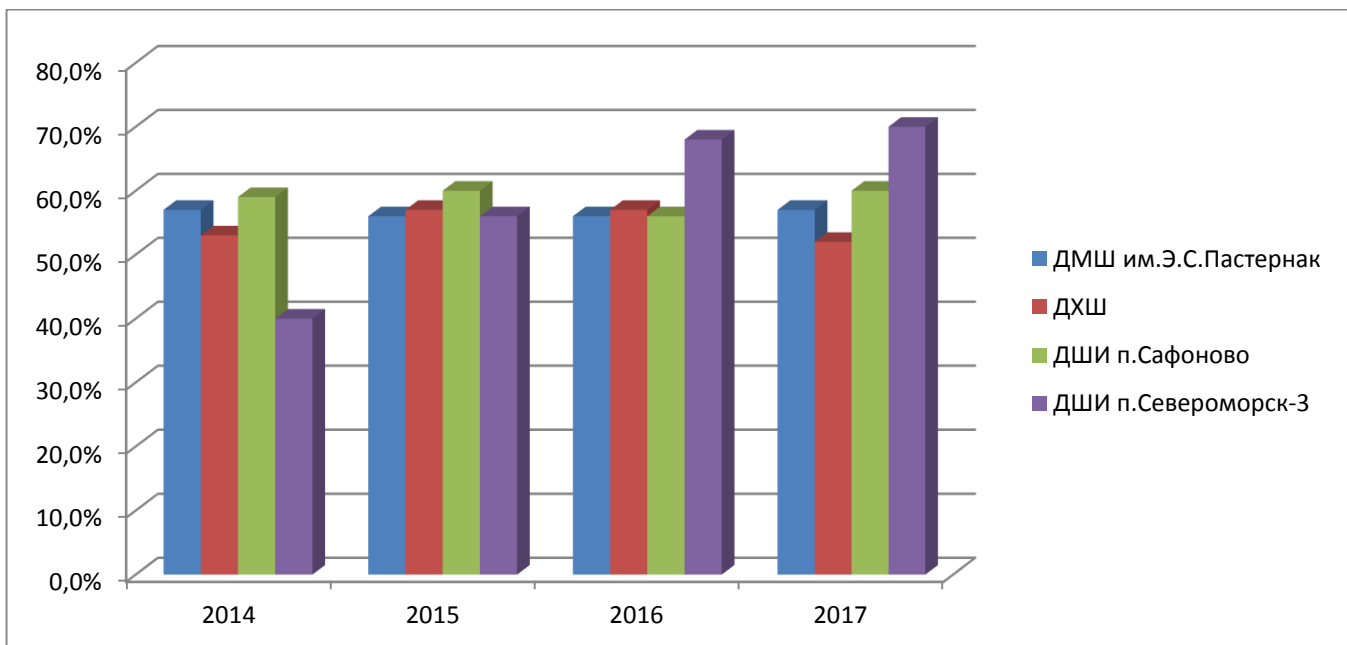
2.1.2. На 1.09.2017г. в учреждениях дополнительного образования работает 160 чел. из них основной персонал – 94 чел., что составляет 58,7%

Динамика за 2014-2017гг.

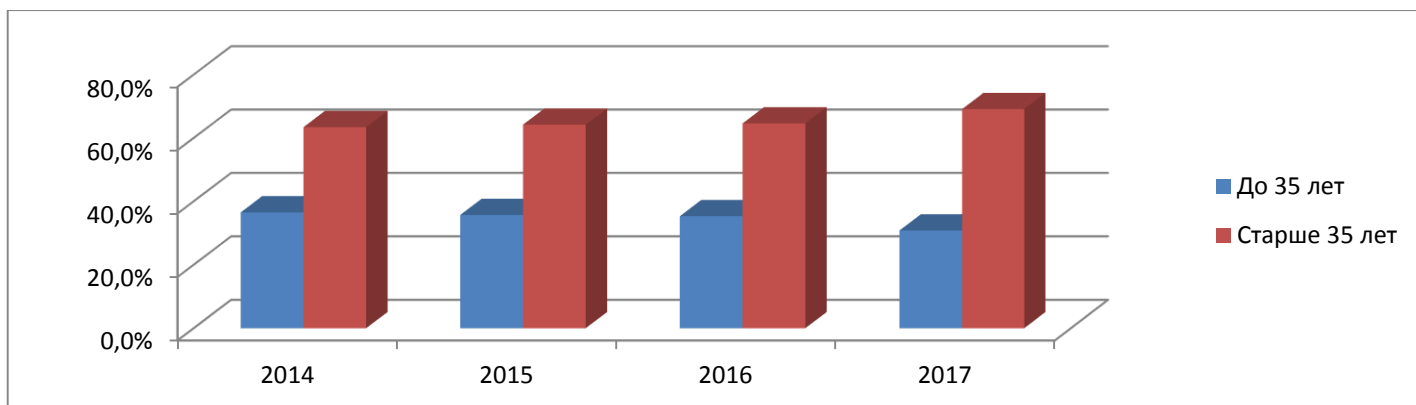
**Доля штатных преподавателей в общей численности основного персонала
(СЛАЙД 15)**



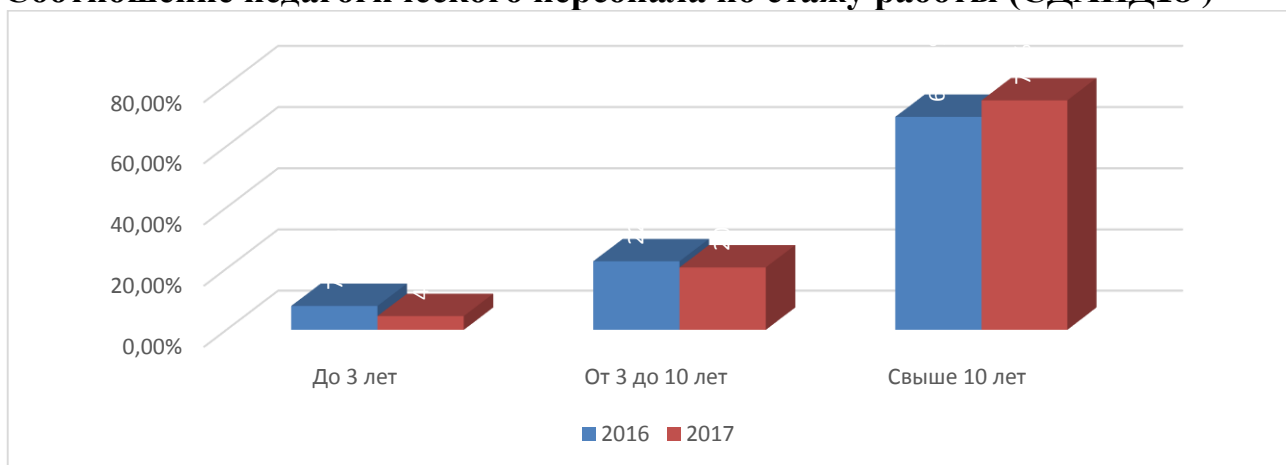
Соотношение основного персонала к количеству работников учреждения (по учреждениям МБОУДО) (СЛАЙД 16)



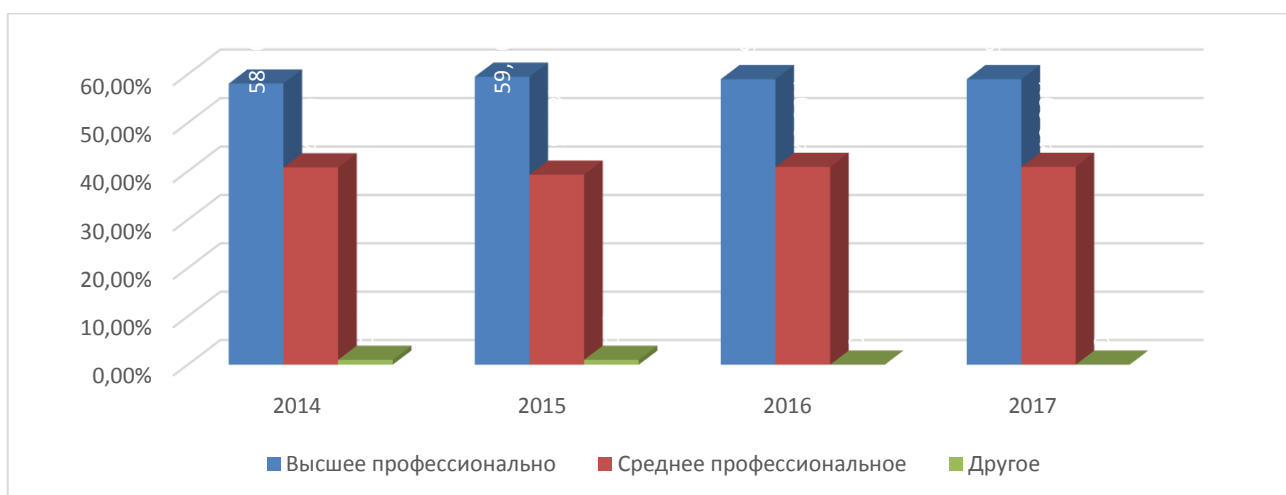
Соотношение педагогического персонала по возрасту (СЛАЙД 17)



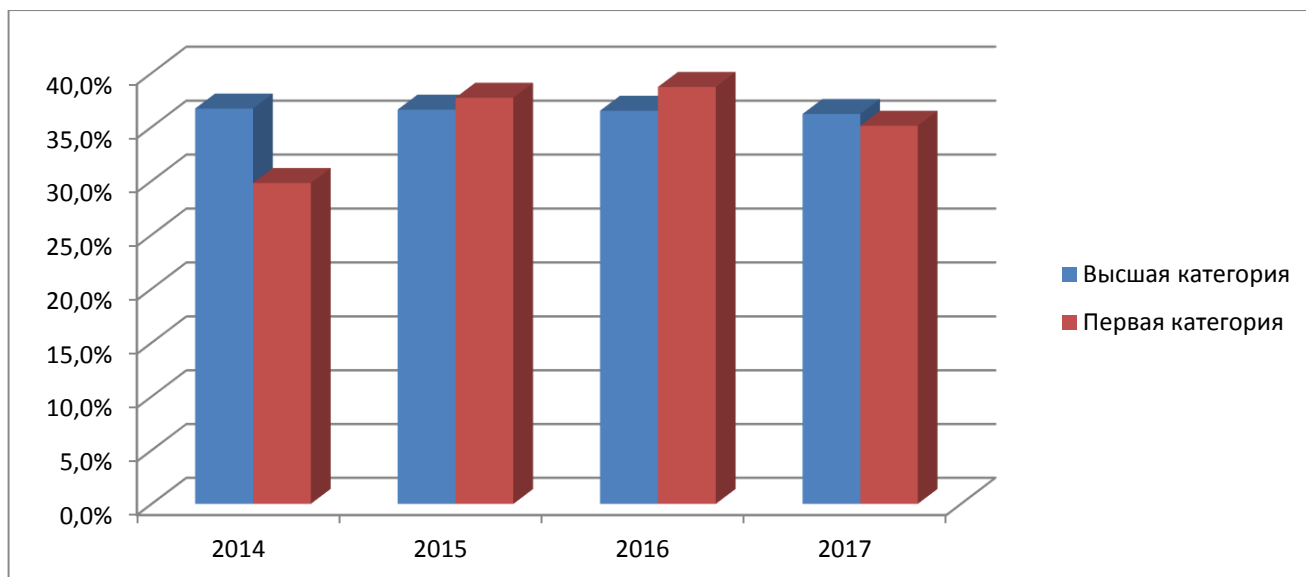
Соотношение педагогического персонала по стажу работы (СЛАЙД18)



Соотношение педагогического персонала по уровню образования(СЛАЙД 19)



Соотношение педагогического персонала по уровню квалификации специалистов МБОУ ДО (СЛАЙД 20)



2.1.3. Выводы.

1. Кадровый срез показывает, что в учреждениях культуры работают высококвалифицированные опытные специалисты, готовые повышать эффективность деятельности учреждений и качество услуг.
2. Наблюдается дефицит молодых специалистов может сказаться на внедрении в учреждениях инновационных идей.
3. Руководителям учреждений необходимо пересмотреть кадровую политику в части увеличения доли основного персонала в рамках сохранения среднесписочной численности работников, установленной «дорожной картой».

Данные меры необходимо принимать для достижения уровня заработной платы, установленной в «дорожной карте», т.к. на 01.09.2017 показатели выполняются по учреждениям культуры на 86%, по учреждениям образования на 81%.

2.2. Качество оказываемых услуг. Маркетинговый срез внутренней среды организации охватывает все те процессы, которые связаны с реализацией услуги. Это стратегия ценообразования; стратегия продвижения услуги **на рынке**; выбор систем распределения.

Учреждения, подведомственные УКиМС оказывают 12 услуг и 16 работ.

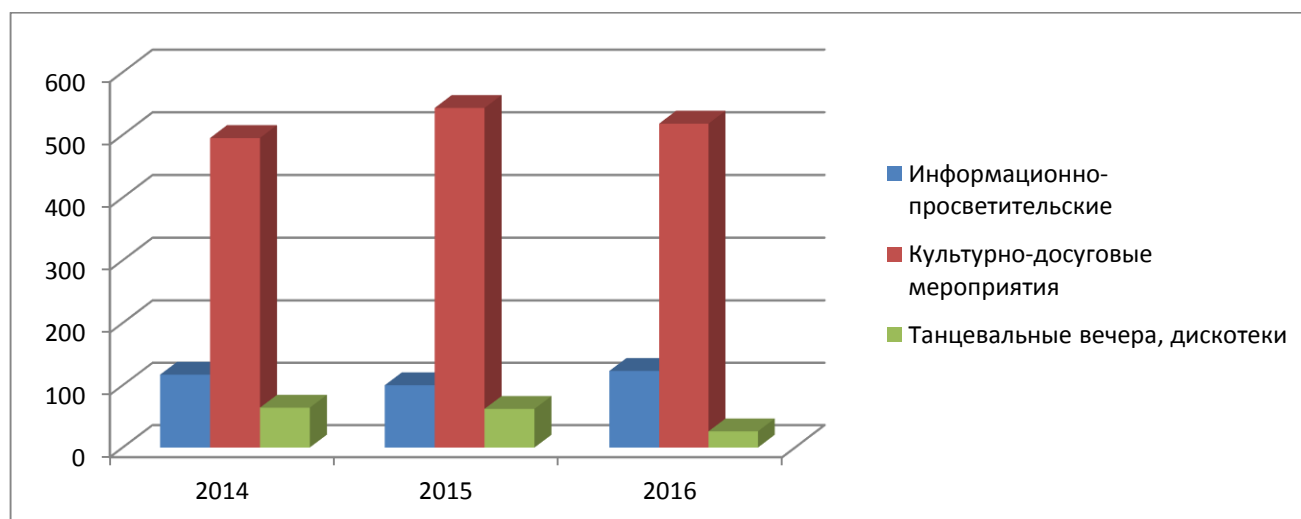
Перечень оказываемых услуг (СЛАЙД 21-22)

Учреждения КДУ

Количество КФ (СЛАЙД 23)

Год	КФ всего	в них участников	Клубы по интересам	в них участников	Инклюзивные формирования, вкл. в состав инвалидов и лиц с ОВЗ	в них участников	Коллективы самодеятельного художественного творчества	в них участников
2014	46	983	15	258	-	-	31	725
2015	48	1097	14	266	-	-	34	831
2016	52	1220	15	305	31	107	37	915

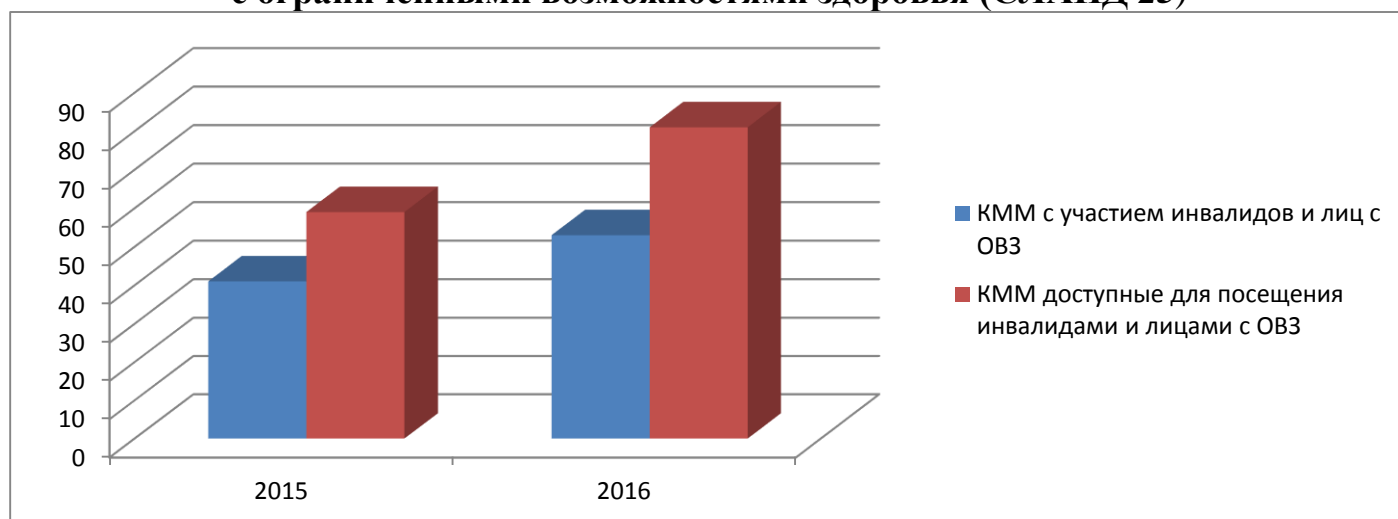
Культурно-массовые мероприятия, проведенные в 2014-2016 годах (СЛАЙД 24)



Год	Культурно-массовые мероприятия (всего), из них:	Информационно-просветительские мероприятия	Культурно-досуговые мероприятия (всего), из них:	Танцевальные вечера, дискотеки	КММ с участием инвалидов и лиц с ОВЗ	КММ доступные для посещения инвалидами и лицами с ОВЗ
2014	612	117	495	64	-	-
2015	643	100	543	62	41	53
2016	641	123	518	26	59	81

Реализация мероприятий в рамках Муниципальной программы «Улучшение качества и безопасности жизни населения» на 2014-2020 годы, подпрограммы «Доступная среда» позволяет нам расширять перечень услуг и мероприятий для людей с ограниченными возможностями здоровья

Динамика количества мероприятий для людей с ограниченными возможностями здоровья (СЛАЙД 25)



Охват детского населения дополнительным образованием за период 2014-2017гг (СЛАЙД 26)

Показатели	2014	2015	2016	2017г.
Контингент учащихся на 01.09 (чел.)	1491	1181	1189	1290
Контингент учащихся на 01.12 (чел.)	1173	1189	1176	----
Прием в 1-м класс / из них – на ДПОП (чел.)	305/50	303/188	322/214	301

Выпуск (чел.)	167	180	186	174
Обучаются на платной основе – дополнительные платные услуги	31	56	105	74
Число детей с ОВЗ	3	9	7	6
Охват детского населения дополнительным образованием	22,2	20,0	13,6	14,7

Детское население от 6,5 до 17 лет:

2014 г. - 6210 человек;
2015 г. - 6210 человек;
2016 г. - 8712 человек;
2017 г. - 8739 человек.

Увеличение количества выставочных проектов в МБУК СМВК

Количественный показатель

	2014 год	2015 год	2016 год	за 1-е полугодие 2017 год
Количество выставочных проектов	102	115	128	66

Увеличение в 2016 г. на 26 ед. по сравнению с 2014 г.

Увеличение посещаемости МБУК СМВК»

2015	2016	за 1-е полугодие 2017 год
99885	100636	56084

Увеличение в 2016 г. на 751 ед. по сравнению с 2015 г.

Увеличение посещаемости МБУК Североморская ЦБС

2015	2016	за 1-е полугодие 2017 год
281561	293818	163022

Увеличение в 2016 г. 12257 ед. по сравнению с 2015 г.

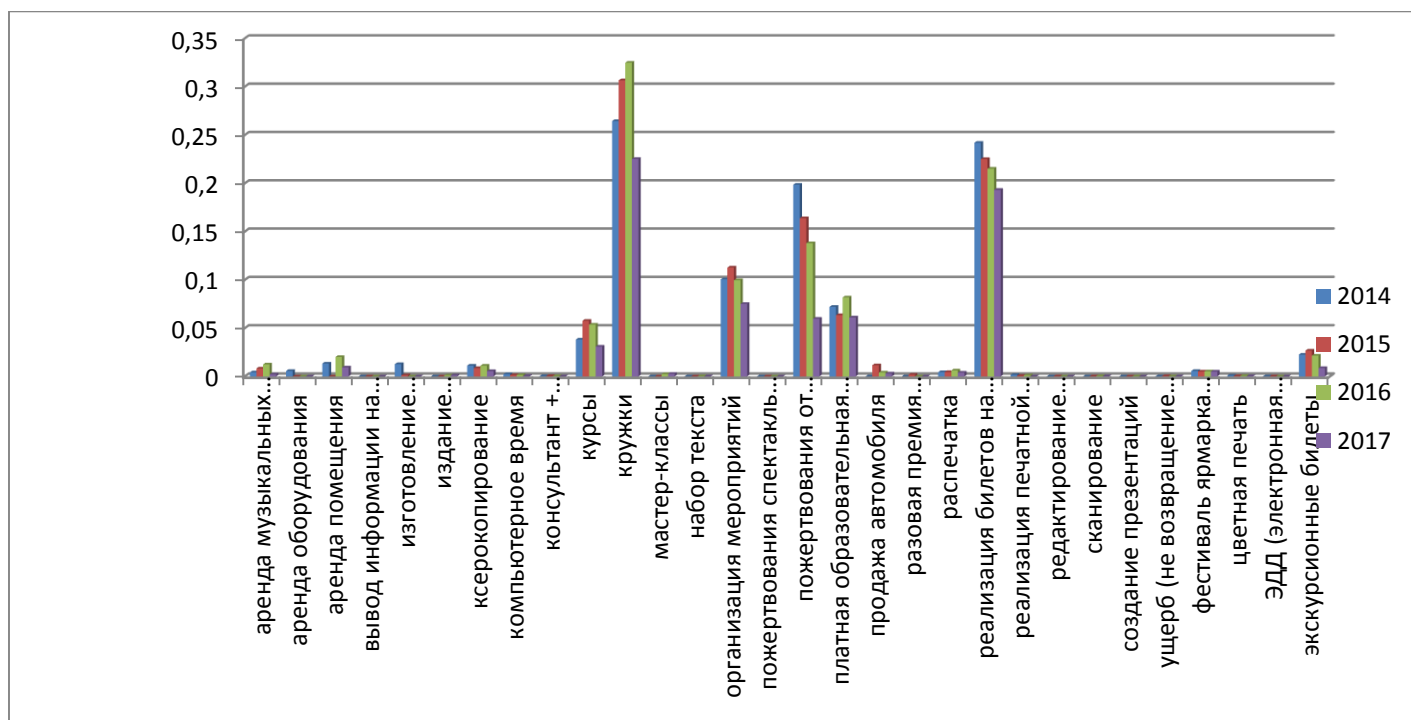
Удовлетворенность населения качеством предоставляемых услуг составляет 94,8 % услуг.

Хочется отметить, что в учреждениях наблюдается тенденция увеличения перечня дополнительных платных услуг, о чем мы говорим с 2015 года.

Перечень платных дополнительных услуг (СЛАЙД 27)

аренда музыкальных инструментов
аренда оборудования
аренда помещения
вывод информации на съемный носитель
изготовление видеопродукции
издание информационного материала
ксерокопирование
компьютерное время
консультант + (предоставление доступа к справочной правовой системе)
курсы
кружки
мастер-классы
набор текста
организация мероприятий
пожертвования от физических лиц
платная образовательная услуга
продажа автомобиля
разовая премия (поощрения коллективов)
распечатка
реализация билетов на культурно-массовые мероприятия
реализация печатной продукции
редактирование библиотечного списка
сканирование
создание презентаций
ущерб (не возвращение книг читателями)
фестиваль ярмарка мастеровая
цветная печать
ЭДД (электронная доставка документов, например с научной библиотеки)
экскурсионные билеты

Не все услуги востребованы в полной мере и данный перечень необходимо актуализировать с учетом запроса населения в рамках действующего законодательства. (СЛАЙД 28)



Отдельно хочется отметить, что введены и реализуются платные образовательные услуги для детей и взрослых в МБОУ ДО ДШИ п.Североморск-3:

- открыты группы «Раннее эстетическое развитие детей» с 4-5 лет по программе «Раннее эстетическое развитие детей». Количество обучающихся увеличивается.

Количество обучающихся:

- в 2015 году – 2 группы, 21 обучающийся,
- в 2016 году – 3 группы, 34 обучающихся,
- в 2017 году – 4 группы, 46 обучающихся.

Открыт платный курс «Живопись для взрослых».

В 2015 году в связи с большой востребованностью и популярностью общеразвивающей программы «Раннее эстетическое развитие детей» в МБОУ ДО ДМШ им.Э.С.Пастернак была дополнительно открыта 1 группа платных образовательных услуг для детей от 4 лет.

В ЦБС с апреля 2017г. сдается в аренду помещение под книжный магазин.

2.2.1.Выводы.

1. Услуги в соответствии с муниципальным заданием оказываются в полной мере и на должном качестве, но, и об этом мы говорим уже не первый раз, необходимо пересматривать внутренний реестр клубных формирований, основываясь на запросах населения, мы должны удивлять новизной и актуальностью.

2. Увеличивается перечень дополнительных услуг, оказываемых на платной основе. Руководителям необходимо провести ревизию видов услуг, и рассмотреть возможность их расширения с учетом потребностей жителей нашего ЗАТО.

3. Сегодня эффективность деятельности учреждений культуры очевидна: исполняются муниципальные задания, расширяется перечень дополнительных услуг, выполняется дорожная карта, но мы должны понимать, что сегодня вместе с государственными (муниципальными) учреждениями социальные услуги населению уже оказывают негосударственные поставщики - коммерческие и некоммерческие организации, индивидуальные предприниматели. В декабре 2015 г. Президент РФ в очередном [Послании](#) к Федеральному собранию предложил установить для некоммерческих организаций, зарекомендовавших себя в качестве безупречных партнеров государства, статус исполнителей общественно полезных услуг, которым будут направляться до 10% средств региональных и муниципальных социальных программ для участия в оказании социальных услуг, финансируемых за счет средств бюджетов. Все эти предложения, в соответствии с идеологией социального предпринимательства, направлены на обеспечение конкуренции на рынке социальных услуг, где социальный эффект должен преобладать над экономическим. Нам необходимо понимать и регулировать этот процесс во избежание нежелательных побочных эффектов.

2.3. Организационный срез. Показывает эффективность управления учреждениями. Одним из главных факторов формирования имиджа учреждения являются достижения. Предлагаю посмотреть **достижения учреждений и главные культурные события за 2014-2017 гг. (СЛАЙД 29-30)**

<p>2014 год</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Высоцкая Т.Е. директор МБУК ДК «Строитель» награждена Почетным знаком «За заслуги перед Североморском» за значимый вклад в развитие культуры ЗАТО г.Североморск; - МБУК Североморская ЦБС стала лауреатом федерального конкурса «100 лучших товаров России»; - Ефименко О.А. директор МБУК Североморская ЦБС награждена Почетным знаком «Отличник качества»; - ДМШ им. Э.С. Пастернак г.Североморск стала лауреатом всероссийского конкурса «Лучшее учреждение дополнительного образования детей -2014»; - ДШИ п.Сафоново стала лауреатом Всероссийского конкурса «100 лучших школ Росси» в номинации «100 лучших организаций дополнительного образования детей». - в 2014 году учащаяся ДМШ им. Э.С. Пастернак Гладских Дарья (класс аккордеона) стала лауреатом высшей награды Губернатора Мурманской области одарённым детям и молодёжи - Премии «Олимп»; - учащийся ДМШ им. Э.С. Пастернак Маковецкий Глеб (класс саксофона) стал Лауреатом Общероссийского конкурса «Молодые дарования России»; - премией Губернатора Мурманской области «Юные дарования» были награждены 4 обучающихся.
<p>2015</p>	<ul style="list-style-type: none"> - МБУК Североморский Музейно-выставочный комплекс стал победителем областного конкурса «Лучшие в туриндустрии Мурманской области» в номинации «Лучший музей»; - Павловой Лидии Андреевны, директору ДМШ им. Э.С. Пастернак, вручена премия Губернатора Мурманской области «За сохранение и развитие культуры в Мурманской области»; - Чижевская Наталья Ивановна, преподаватель ДМШ им. Э.С. Пастернак, удостоена звания «Почетный работник культуры Мурманской области»; - Киселевой Ирине Валерьевне, преподавателю ДМШ им. Э.С. Пастернак, вручена премия Губернатора Мурманской области; - выпускница ДМШ им. Э.С. Пастернак Лада Аксёнова получила Премию Приоритетного Национального проекта «Образование» в номинации «Художественное творчество»; - премией Губернатора Мурманской области «За успехи в области искусств» были награждены 5 обучающихся; - Образцовому самодеятельному коллективу ансамблю эстрадной песни «Тоника» вручена премия Губернатора Мурманской области «За особые достижения в профессиональной деятельности и большой вклад в развитие культуры Мурманской области»; - В год литературы проект МБУК Североморская ЦБС «Книги моей жизни» занял 1 место в конкурсе инновационных проектов Мурманской области; - Завершилась многолетняя работа по внедрению АБИС, ИРБИС на базе Центральной городской библиотеки. С декабря 2015 года началась выдача электронных читательских билетов.
<p>2016</p>	<ul style="list-style-type: none"> - МБУК Североморская централизованная библиотечная система – победитель регионального этапа конкурса «Лучшие товары и услуги Мурманской области 2016 г». Также Североморская ЦБС в 2016 году с услугой обслуживания передвижных библиотечных пунктов стала

	<p>дипломантом Всероссийского конкурса программы «Сто лучших товаров России».</p> <ul style="list-style-type: none"> - Центральной городской библиотеке в этом году было присвоено имя писателя Леонида Крейна. МБУК Североморская ЦБС, в которую на сегодняшний момент входит 10 библиотек для всех групп пользователей. - ДШИ п.Североморск-3 получила свидетельство о том, что является участником национального реестра «Ведущие учреждения культуры России»; - учащаяся ДМШ им. Э.С. Пастернак Дарья Гладских была приглашена Международным Благотворительным фондом Владимира Спивакова для участия в проекте «Торжество гармонии» в Москве; - учащийся ДМШ им. Э.С. Пастернак Батраков Вадим стал лауреатами высшей награды Губернатора Мурманской области одарённым детям и молодёжи - Премии «Олимп»; - премией Губернатора Мурманской области «За успехи в области искусств» были награждены 2 обучающихся; - Впервые, обучающиеся ДХШ Александра Карягина, Александра Костыгова и Диана Холод, были приглашены экспертным советом образовательного Фонда «Талант и успех» во Всероссийский детский образовательный центр «Сириус» для одаренных детей по программе «Искусство».
<p>2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> - учащийся ДМШ им. Э.С. Пастернак Пискарев Владислав (класс балалайки) стал Лауреатом Общероссийского конкурса «Молодые дарования России» - четверо обучающихся ДХШ Корякин Алексей, Титова Анастасия, Тюрина Валентина и Холод Диана Холод были приглашены во Всероссийский детский образовательный центр «Сириус» для одаренных детей по программе «Искусство».

С 2014 по 2017 гг. успешно продолжили обучение в средних специальных и высших учебных заведениях 38 выпускников детских школ искусств, в том числе:

- в Российской академии музыки имени Гнесиных г. Москва
- в Санкт-Петербургский государственный институт культуры
- в Российский институт сценических искусств г. Санкт-Петербург
- в Государственный музыкальный колледж имени Гнесиных г. Москва
- в Санкт-Петербургское музыкальное училище имени Н.А. Римского-Корсакова.
- в Московское Военно-музыкальное училище имени генерал-лейтенанта В.М. Халилова
- в Специальную школу-интернат для одарённых детей при Иерусалимской академии музыки г. Герцлия (Израиль)
- Мурманский колледж искусств.

ВПЕРВЫЕ:

В 2014 г. состоялись:

- Открытый городской фестиваль патриотической песни «Звёздный сын России», посвященный 80-летию со дня рождения первого космонавта Ю.А. Гагарина;
- Открытый городской фестиваль «День Средневековой культуры»;
- 16.09.2016 г. - в экспозиции СМВК (Зал Боевой Славы СФ) размещена самая большая копия Знамени Победы»;
- в 2016 году на базе МБУДО ДМШ им. Э.С. Пастернак г Североморск состоялся Региональный конкурс «Мы играем джаз».

2.4. Производственный срез. Анализ материально-технических возможностей учреждений. Отсутствуют учреждения, требующие кап. ремонта, но мтб требует обновления:

Сводные таблицы по расходам на ремонтные работы и крупные приобретения. (СЛАЙД 31)

2014 год

№ п/п	Расходные обязательства	Сумма ассигнований
1.	Ремонтные работы	4 737,60
2.	Приобретение основных средств	11 353,60
Итого за 2014 год:		16 091,20

2015 год

№ п/п	Расходные обязательства	Сумма ассигнований
1.	Ремонтные работы	1 596,20
2.	Приобретение основных средств	2 691,90
Итого за 2015 год:		4 288,10

2016 год

№ п/п	Расходные обязательства	Сумма ассигнований
1.	Ремонтные работы	1 415,00
2.	Приобретение основных средств	3 272,88
Итого за 2016 год:		4 687,88

2017 год (фактические расходы на 25.09.2017г.)

№ п/п	Расходные обязательства	Сумма ассигнований
1.	Ремонтные работы	360,30
2.	Приобретение основных средств	681,70
Итого за 2017 год:		1 042,00

Острые вопросы, которые необходимо решать в этом направлении:

- Обновление книжного фонда ЦБС;
- Обновление компьютерной техники в ЦБС;
- ремонтные работы в дополнительном помещении МБУДО ДШИ п.Североморск-3 (Школьная,4) в соответствии с предписанием Роспотребнадзора – **1 200 тыс.руб.;**
- ремонт крыльца МБУК ДК «Строитель» - **2 200,0 тыс.руб.;**
- ремонт кровли ДК «Строитель» - 3 000,0 тыс руб.
- ремонт фасада МБУК ДК «Строитель» - **от 5000,0 до 10000,0 тыс. руб.;**
- ремонт МБУК СМВК – **1 200,0 тыс.руб.;**
- Приобретение концертного рояля в МБУДО ДМШ им.Э.С.Пастернак – **2 800,0 тыс.руб..**

2.5. Финансовый срез. Финансово-экономические условия деятельности включает в себя процессы, связанные с обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации. Финансово-экономические условия деятельности.

(по материалам управления финансов ЗАТО г.Североморск) Бюджетная политика ЗАТО г. Североморск нацелена на сохранение социальной и финансовой стабильности в ЗАТО г. Североморск, создание условий для устойчивого социально – экономического развития ЗАТО г. Североморск, полномасштабное внедрение программно – целевого принципа управления общественными финансами, обеспечение функционирования

эффективной системы предоставления муниципальных услуг, повышение эффективности бюджетных расходов, создание благоприятных условий для динамичного развития малого и среднего предпринимательства, повышения экономической и социальной эффективности его деятельности.

За счет средств бюджета ЗАТО г. Североморск осуществляется реализация муниципальной программы «Культура ЗАТО г. Североморск». В рамках этой программы обеспечивается деятельность учреждений дополнительного образования в сфере культуры (4 учреждения), учреждениями культурно-досугового типа (4 учреждения), учреждением музейного типа – СМВК, ЦБС, в состав которой входит 10 библиотек, и централизованной бухгалтерией, осуществляющей бухгалтерское обслуживание подведомственных УКиМС учреждений. Организационно - правовая форма всех учреждений: муниципальные бюджетные.

Целью деятельности учреждений является: обеспечение культурного обслуживания населения ЗАТО г. Североморск.

Сравнительный анализ объемов финансирования и распределения финансовых средств в 2014 - 2017 гг. (СЛАЙД 32-33)

№ п/п	Назначение финансирования	Распределение финансового обеспечения доведенных предельных объемов ассигнований по годам (тыс. руб)			
		2014	2015	2016	2017 (годовой план, уточнён. на 25.09.17)
1.	Муниципальная ведомственная целевая программа «Культура ЗАТО г. Североморск» на 2014-2020 годы	340 736,10	277 325,30	288 341,50	311 049,20
1.1.	Подпрограмма «Совершенствование предоставления дополнительного образования детям в сфере культуры»	116 383,10	90 072,60	95 572,60	99 680,30
1.2.	Подпрограмма «Совершенствование библиотечного, библиографического и информационного обслуживания пользователей»	67 231,10	59 876,00	62 892,10	67 795,60
1.3.	Подпрограмма «Совершенствование организации досуга и развития	129 518,80	98 722,90	99 433,70	112 626,10

	творческих способностей граждан»				
1.4.	Подпрограмма «Совершенствование музейного обслуживания граждан»	10 454,20	11 304,40	14 499,20	14 843,60
1.5.	Подпрограмма «Сохранение, использование, популяризация и охрана объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) ЗАТО г. Североморск»	4 329,00	2 904,00	905,10	1 256,10
1.6.	Подпрограмма «Осуществление финансового обеспечения муниципальных учреждений, подведомственных Управлению культуры и международных связей администрации ЗАТО г. Североморск»	12 819,90	14 445,40	15 038,80	14 847,50
2.	Целевая муниципальная программа «Развитие информационного общества, создание системы «Электронный муниципалитет» в ЗАТО г. Североморск на 2014-2020 гг.»	4 060,50	1 449,90	137,00	56,00
3.	Подпрограмма "Доступная среда в ЗАТО г. Североморск" на 2014-2020 годы	1 893,00	1 150,20	667,90	535,50
4.	Подпрограмма "Развитие муниципальной службы в муниципальном образовании ЗАТО г. Североморск" на 2014-2020 годы	125,30	104,00	161,00	146,00
5.	Непрограммная деятельность администрации ЗАТО г. Североморск и ее структурных подразделений (УКиМС)	3 035,20	3 204,50	3 221,50	3 244,40
6.	Выезд из районов крайнего севера	34,10		97,70	
7.	Субсидии пгт Росляково		3 326,80		
Всего бюджет (с подпрограммой "Сохранение памятников" - АХТО и КИО) :		349 884,20	286 560,70	292 626,60	315 031,10
Всего бюджет УКиМС (без подпрограммы "Сохранение памятников") :		345 555,20	283 656,70	291 721,50	313 775,00

1.1. Учреждения культурно-досугового типа:

Расходные обязательства	2014	2015	2016	2017
--------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Расходы на з/п и начисления на неё (тыс. руб)	88 294,2	72 804,70	72 223,0	84 286,4
Обязательные платежи (без з/п)	14 031,8	13 337,50	12 429,00	15 632,70
Прочие расходы	27 192,8	12 580,70	14 781,70	12 707,00
Всего	129 518,80	98 722,90	99 433,70	112 626,10

1.2. Учреждения дополнительного образования детей:

Расходные обязательства	2014	2015	2016	2017
Расходы на з/п и начисления на неё (тыс. руб)	92 033,50	77 381,70	83 115,6	86 866,1
Обязательные платежи (без з/п)	12 123,40	9 663,90	10 553,1	11 134,8
Прочие расходы	12 226,20	3 027,00	1 903,9	1 679,4
Всего	116 383,10	90 072,60	95 572,60	99 680,30

1.3. Учреждение музейного типа:

Расходные обязательства	2014	2015	2016	2017
Расходы на з/п и начисления на неё (тыс. руб)	7 344,50	9 034,40	11 280,3	11 756,3
Обязательные платежи (без з/п)	1 671,60	1 578,40	2 354,8	2 670,2
Прочие расходы	1 438,10	691,60	864,1	417,1
Всего	10 454,20	11 304,40	14 499,20	14 843,60

1.4. Учреждения библиотечного типа:

Расходные обязательства	2014	2015	2016	2017
Расходы на з/п и начисления на неё (тыс. руб)	51 250,47	50 019,60	52 156,00	57 899,20
Обязательные платежи (без з/п)	11 179,20	6 301,00	9 849,90	9 513,40
Прочие расходы	4 801,43	3 555,40	886,20	383,00
Всего	67 231,10	59 876,00	62 892,10	67 795,60

1.5. Учреждение бухгалтерского учета и отчетности:

Расходные обязательства	2014	2015	2016	2017
Расходы на з/п и начисления на неё (тыс. руб)	10 711,64	11 961,90	12 729,70	12 557,10
Обязательные платежи (без з/п)	808,90	1 561,90	1 719,00	1 830,10
Прочие расходы	1 299,36	921,60	590,10	460,30
Всего	12 819,90	14 445,40	15 038,80	14 847,50

2.5.1. Сравнительный анализ структуры расходных обязательств:

2014 год

№ п/п	Расходные обязательства	Сумма ассигнований	Доля в бюджете
1.	Оплата труда работников	249 634,31	74,20%
2.	Обязательные платежи	39 814,90	11,80%
3.	Прочие расходы	46 957,89	14,00%

2015 год

№ п/п	Расходные обязательства	Сумма ассигнований	Доля в бюджете
1.	Оплата труда работников	221 202,30	80,60%
2.	Обязательные платежи	32 442,70	11,80%
3.	Прочие расходы	20 776,30	7,60%

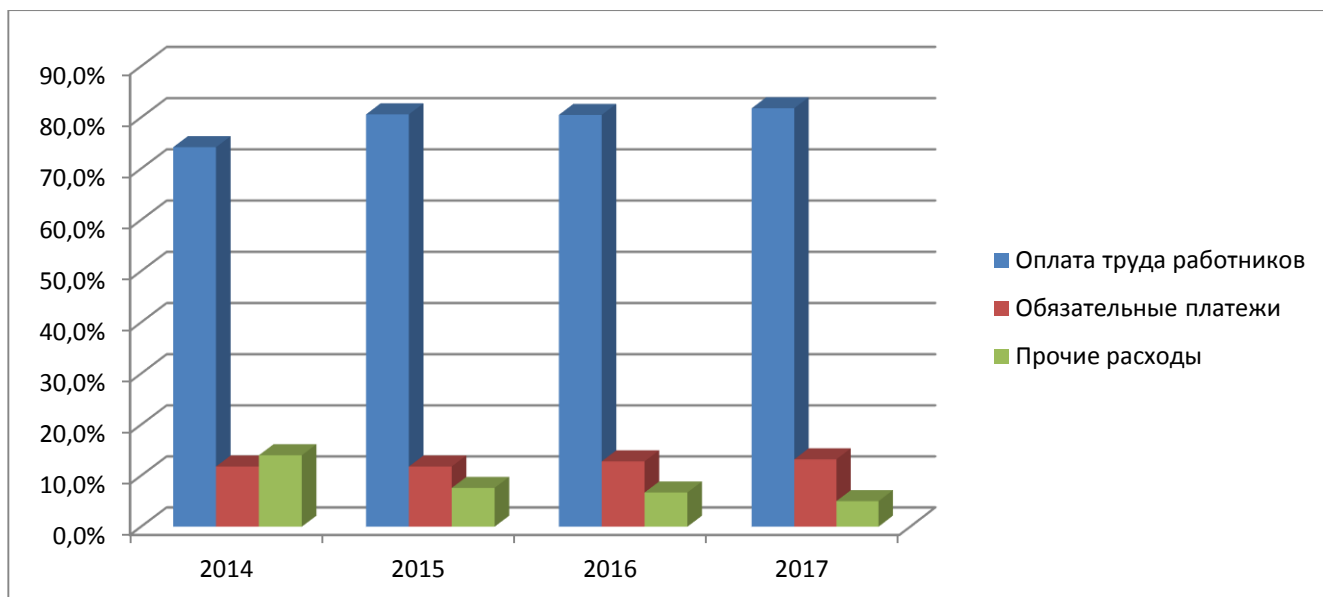
2016 год

№ п/п	Расходные обязательства	Сумма ассигнований	Доля в бюджете
1.	Оплата труда работников	231 504,60	80,50%
2.	Обязательные платежи	36 905,80	12,80%
3.	Прочие расходы	19 026,00	6,70%

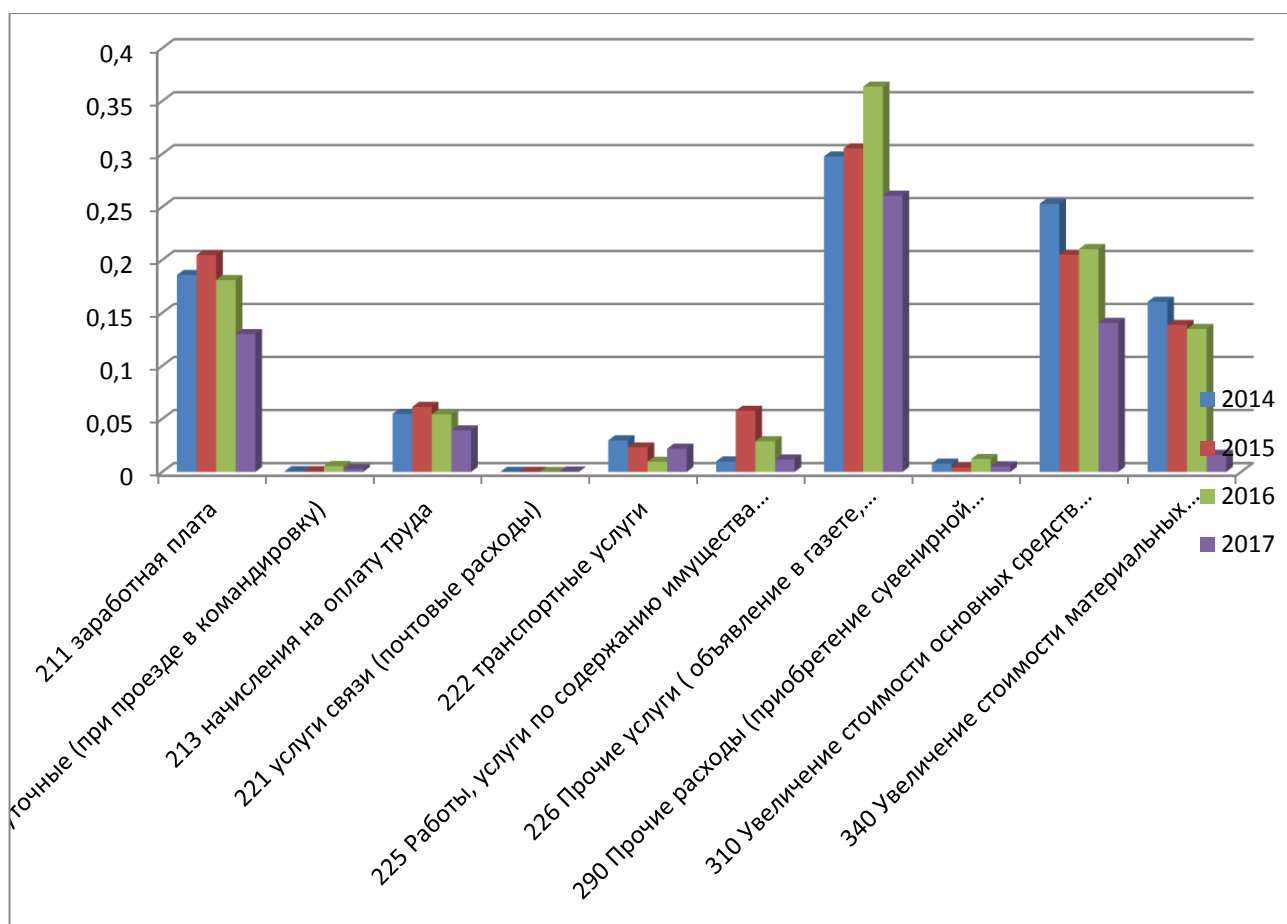
2017 год

№ п/п	Расходные обязательства	Сумма ассигнований	Доля в бюджете
1.	Оплата труда работников	253 365,10	81,80%
2.	Обязательные платежи	40 781,20	13,20%
3.	Прочие расходы	15 646,80	5,00%

**Сравнительный анализ структуры расходных обязательств
за 2014-2017гг (СЛАЙД 34)**



**Анализ расходования внебюджетных средств за 2014 – 2017 гг.
(СЛАЙД 35)**



2.5.2. Выводы.

1. Наблюдается тенденция увеличения (пусть и незначительного) внебюджетных доходов от платных дополнительных услуг, за счет расширения спектра дополнительных услуг.

2. Сравнительный анализ структуры бюджета за 2014-2017 гг. не требует комментариев. При сохранении данной тенденции, без бюджетной поддержки, может снизиться уровень и объем оказываемых услуг.

3. Поступления дополнительных доходов от платных услуг не позволяют в полной мере решать вопросы повышения оплаты труда работникам и развития материально-технической базы.

3. Заключение

Внутренняя среда полностью пронизывается организационной культурой, которая так же, как вышеперечисленные срезы, должна подвергаться самому серьезному изучению. Организационная культура может способствовать тому, что организация выступает сильной, устойчиво выживающей в конкурентной борьбе структурой. Особая важность анализа организационной структуры для стратегического управления состоит в том, что она не только определяет отношения между людьми в организации, но и оказывает сильное влияние на то, как организация строит свое взаимодействие с внешним окружением, как относится к потребителям услуг.

Конкуренция в отрасли. При рассмотрении однородных типов учреждений можно отметить, что конкуренция в отрасли отсутствует. Борьба за потребителя - клиента отсутствует, клиенты сами находят нужное для них учреждение.

Связь учреждений культуры с общеобразовательными школами помогает приобщать детское население к услугам учреждений культуры. Совместная работа обеспечивает эффективную работу по реализации программ по профилактике правонарушений, обеспечению досуга детей и подростков в летний период, обеспечению организованного досуга детского населения.

Повышение конкурентоспособности учреждений культуры и образования в сфере культуры обусловлена важностью целей развития сферы культуры и сложностями социально-экономической ситуации в Российской Федерации. Поэтому стратегическая цель нашего развития заключается в повышении доступности и качества услуг в сфере культуры, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина. Однако в условиях резервного финансирования повышение конкурентоспособности определяется не столько внешним ресурсным обеспечением развития сферы культуры, сколько способностью актуализировать свой внутренний потенциал саморазвития. Экономическая ситуация не может стать поводом отказа от перехода на модель, нацеленную на обеспечение условий для удовлетворения потребностей граждан, в качественном культурном обслуживании. Для успешного существования в современном информационном обществе, где технический прогресс играет важнейшую роль, и формирования среды, позитивно влияющей на творческое развитие личности, необходимо изменить подход к образовательному процессу оказанию услуг в наших учреждениях. Основные направления повышения конкурентоспособности:

- Инновационная деятельность учреждения - разработка новых индивидуальных маршрутов, прогрессивные идеи.
- Кадровая политика - работают только профессиональные кадры, аттестация педагогических кадров, обобщение итоговой деятельности.
- Имидж-проведение рекламной кампании - пресса, радио, телевидение, интернет.
- Программы дополнительного образования – музыкального, художественного, спортивного.
- Сотрудничество с предприятиями города – получение грантов.
- Внешний вид учреждения и прилегающей территории.
- Маркетинговая деятельность руководителя – организация изучения спроса на услуги, участие в спонсорских грантовых программах получение дохода от сдачи в аренду неиспользуемых хозяйственных зданий,
- расширение системы дополнительных платных услуг для:
 - обеспечения целостности и полноты реализации образовательных программ в МБОУДО;
 - удовлетворения образовательных потребностей обучающихся, их родителей и других граждан и организаций;
 - социальной защиты сотрудников учреждений через предоставление им дополнительного источника пополнения их бюджета и повышения уровня их

профессиональной культуры и педагогического мастерства на платных семинарах и курсах;

- покрытия дефицита бюджетного финансирования деятельности учреждений;
- совершенствования учебно-материальной базы. Оказанием платных услуг, должно оптимально соответствовать бюджету потребителя (заказчика). Дополнить программы развития бизнес-планом.

Спасибо за внимание!