

## ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО – ПРАВОВИХ ФОРМ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ ТА РОЗРОБКА ФІНАНСОВИХ ПЛАНІВ

На сьогоднішній день заклади соціальної сфери працюють у організаційно – правовому статусі, який визначається законодавством як бюджетна установа. Відповідно до Бюджетного кодексу «бюджетна установа – орган, установа чи організація, визначена Конституцією України, а також установа чи організація, створена у встановленому порядку органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим чи органами місцевого самоврядування, яка повністю утримується за рахунок відповідно державного бюджету чи місцевих бюджетів». Бюджетні установи є неприбутковими.

**Бюджетна установа** не може мати ніяких крім бюджетних джерел фінансування, а також рух її коштів, зокрема витрат, проводиться через систему державного казначейства.

Робота бюджетної установи супроводжується рядом чинників, які реально обмежують самостійність таких закладів, зокрема:

- розрахунок розміру фінансування закладу визначається вищим керівництвом, а саме фінансування заклад отримує жорстко по кодам витрат бюджетної класифікації – нормовано по кожному напрямку використання;

- заклад обмежений у самостійному розпорядженні коштами, що отримує із бюджету, у зв'язку із чим він не має повноцінної зацікавленості в провадженні програм із ефективного використання ресурсів, коштів, матеріально-технічних засобів;

- заклад не є самостійним у визначенні кількості осіб, що в ньому обслуговуються (через ліміт бюджетних коштів), а також значній мірі у визначенні якісних параметрів цього обслуговування, що відповідно зменшує зацікавленість у вдосконаленні кваліфікації кадрів, залученню нових фахівців;

- заклад хоча і зацікавлений в отриманні додаткових доходів до спецфонду, одержаних зокрема від реалізації платних послуг, але є обмежений у впровадженні програм як отримання, так і використання цих коштів, їх самостійному розпорядженні;

- заклад не може в значній мірі зацікавити свій персонал до більш продуктивної праці та підвищенні кваліфікації, оскільки дуже обмежений у запровадженні систем матеріального заохочення.

**Комунальне некомерційне підприємство** має статус суб'єкта господарювання, який несе повну відповідальність за свою фінансово – господарську діяльність. На відміну від бюджетної установи діяльність комунального некомерційного підприємства базується на принципах госпрозрахунку та економічного заохочення.

Можна визначити основні засади, щодо існування та діяльності такого підприємства:

- діяльність має здійснюватися тільки згідно статуту суб'єкта господарювання, а не розпоряджень вищих інстанцій;
- здійснення своєї діяльності без мети отримання прибутку, але з метою удосконалення своєї матеріально – технічної бази та розширення матеріального заохочення;
- самостійне розпорядження виділеним комунальним майном, право проведення тендерів та укладання договорів на закупівлі;
- отримання фінансування без деталізації по напрямкам використання (кодам), єдиною сумою;
- наявність права відкриття філій, представництв, підрозділів;
- право керівництва визначати штатний розпис, значні повноваження у проведенні заходів із матеріального заохочення та стимулювання;
- обов'язок укладання трудових договорів (контрактів, угод) із працівниками та забезпечення соціальних гарантій;
- право повноцінного розпорядження коштами, отриманими не як бюджетне фінансування – платні послуги, благодійницькі внески, інші доходи не заборонені законодавством;
- самостійний розрахунок фінансового плану та його погодження у власника
- можливість широких взаємовідносин із фінансовими ринками – залучення кредитів, робота на ринку цінних паперів, тощо

Комунальні некомерційні підприємства на відміну від бюджетних установ мають ряд переваг при забезпеченні виконання важливих соціально-економічних функцій держави. До таких переваг можна віднести:

а) повноцінний статус юридичної особи.

Комунальне некомерційне підприємство має право укладати будь-які договори із партнерами, обслуговуючими структурами, іншими юридичними та фізичними особами. Воно виступає повноцінною стороною в судах і арбітражних установах при відстоюванні своїх прав та інтересів. До такого підприємства можуть бути застосовані стягнення щодо компенсації збитків, відшкодування заборгованості, матеріальних та моральних втрат. Відповідно і воно може виставляти претензії до будь – якого відповідача та відстоювати в законному порядку свої інтереси.

б) фінансова самостійність та відповідальність.

В межах затвердженого фінансового плану підприємство самостійно розпоряджається наявними ресурсами. Бюджетне фінансування здійснюється не за цільовими статтями та кодами, а однією сумою, в межах якої відбувається самостійне використання коштів. Кожен керівник буде окремо визначати скільки витратити на заробітну плату, скільки на енергоносії, скільки вкласти у розвиток.

Стосовно платних послуг, то комунальне некомерційне підприємство може самостійно в порядку визначеному чинним законодавством отримувати кошти від їх надання, та використовувати ці кошти в межах фінансового плану без поточного погодження із вищим інстанціями. Аналогічно значно розширені можливості щодо використання спонсорської та благодійної допомоги.

В той же час підприємство несе фінансову відповідальність за ефективність використання коштів. Воно повинно здійснювати щорічний аудит, надавати звіти у фінансові органи в порядку, визначеному чинним законодавством.

в) контрактна основа трудових взаємовідносин між роботодавцем та працівниками. Із керівником контракт укладає орган міського самоврядування, а із працівниками – безпосередньо директор. Це забезпечить реальну відповідальність всіх, адже продовження контракту на пряму залежить від результатів роботи. Директор змушений буде ефективно виконувати адміністративні функції, а персонал сумлінно та професійно виконувати свої безпосередні обов'язки.

г) більший рівень мобільності, можливість більш оперативного пристосування до роботи в умовах реформ, змін господарського механізму.

Відповідно до програм реформування необхідно перейти на механізм оцінки та фінансування за надання конкретних послуг, а не просто виконання тих чи інших функцій. Це потребує необхідності перебудови роботи закладів соціальної сфери, створення нових взаємовідносин як в системі зовнішніх контактів, так і в середині установ.

Саме статус комунального некомерційного підприємства дозволяє здійснити такі перетворення найбільш швидко і ефективно, адже набагато зменшується кількість та обсяг різного роду погоджень, візувань, рішень згори. Підприємство згідно свого статусу може саме приймати ряд рішень

д) можливість бути засновником інших структур, а також брати участь в об'єднаннях.

Комунальне некомерційне підприємство може відповідно до законодавства України виступати засновником інших підприємств, які могли спеціалізуватись на певних видах діяльності, в першу чергу пов'язаних із роботою установи – засновника. До таких видів діяльності можна віднести забезпечення харчуванням, оздоровчо – фізкультурна діяльність, транспортне обслуговування, консультаційні послуги, тощо.

Створення комунальних некомерційних підприємств спирається на міцну законодавчу базу України. Господарський кодекс України визначає в першу чергу таке поняття як некомерційне господарювання (статті 52 -53), зокрема, що «некомерційне господарювання - це самостійна систематична господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання, спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку».

Також Господарський кодекс визначає головні правочини діяльності комунальних підприємств (стаття 78), зокрема:

воно утворюється компетентним органом місцевого самоврядування в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини комунальної власності і входить до сфери його управління.

майно комунального унітарного підприємства перебуває у комунальній власності і закріплюється за таким підприємством на праві оперативного управління (комунальне некомерційне підприємство)

статутний фонд комунального унітарного підприємства утворюється органом, до сфери управління якого воно входить, до реєстрації його як суб'єкта господарювання.

підприємство очолює керівник підприємства, що призначається органом, до сфери управління якого входить підприємство, і є підзвітним цьому органу.

При створенні комунальних підприємств на базі діючих установ із надання соціальних послуг має бути відзначено, що воно створене рішенням відповідної ради, шляхом **реорганізації відповідної бюджетної установи і є правонаступником зазначеної бюджетної установи.**

Далі визначається юридичний статус підприємства, а саме, що заклад є **самостійним господарюючим суб'єктом із статусом комунального некомерційного (не прибуткового) підприємства та наділений усіма правами юридичної особи з дня її державної реєстрації.** Вказується, що воно має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки в установах банків, гербову печатку і печатки, штампи та бланки із своїм найменуванням; відповідає за своїми зобов'язаннями коштами та іншим майном, що є в його розпорядженні, крім основних фондів. У разі недостатності таких коштів та майна у підприємства відповідальність за нього несе власник – місцевий орган влади. Заклад не несе відповідальності за зобов'язаннями держави, Засновника та Органу управління.

В наступних розділах статуту зазначається, що підприємство **має право укладати угоди, набувати майнові та особисті немайнові права, бути позивачем і відповідачем у суді.** Прописується також питання надання послуг безкоштовно або на платній основі відповідно до законодавства.

Наступний розділ стосується майна підприємства. Таке майно становлять основні фонди та оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображена у самостійному балансі. Майно підприємства, що перебуває у комунальній власності надається йому безоплатно і закріплюється на ним на праві оперативного управління. Джерелами формування майна є майно, передане йому Органом управління, кошти, отримані від надання платних послуг та інших видів діяльності; кредитів банків та інших кредиторів; капітальні вкладення та дотації з бюджетів; інші джерела, не заборонені законодавством України; благодійні внески від фізичних та юридичних осіб.

Особливим розділом мають бути виписані права та обов'язки підприємства. Зокрема воно має право:

- проходити в установленому порядку державну реєстрацію;
- визначати форми, методи і засоби організації системи надання соціальних послуг;
- визначати на основі договорів планове завдання на наступний період роботи, включаючи контингент отримувачів послуг
- в установленому порядку розробляти і впроваджувати експериментальні та індивідуальні методи роботи;
- використовувати різні форми морального і матеріального заохочення до співробітників та залучених фахівців;

- бути власником і розпорядником рухомого і нерухомого майна згідно з законодавством України та власним статутом;
- отримувати кошти і матеріальні цінності від органів виконавчої влади, юридичних і фізичних осіб, в порядку, що не протирічить законодавству;
- залишати у своєму розпорядженні і використовувати власні надходження у порядку визначеному законодавством України;
- розвивати власну соціальну базу.

Заклад також зобов'язаний:

- забезпечувати надання визначених статутом переліку послуг;
- забезпечувати своєчасну сплату всіх обов'язкових платежів;
- забезпечувати цільове використання закріпленого за ним майна;
- здійснювати модернізацію та капітальний ремонт основних фондів;
- створювати належні умови для високопродуктивної праці, забезпечувати додержання правил та норм охорони праці, техніки безпеки;
- здійснювати заходи з удосконалення організації своєї діяльності;
- здійснювати заходи з удосконалення організації заробітної плати працівників з метою посилення їх матеріальної заінтересованості.

З метою забезпечення своєї господарської діяльності підприємство забезпечує прийом працівників, які мають відповідну професійну підготовку та кваліфікацію, що відповідають вимогам чинного законодавства. Функціональні обов'язки та посадові інструкції працівників закладу затверджуються її Керівником.

Одним із головних питань в регулюванні діяльності закладів, що мають статус комунальних підприємств, є питання управління Законом та громадський контроль за його діяльністю. Орган управління соціальними послугами при виконкомі за погодженням з Засновником (районною (міською) радою):

призначає на посаду та звільняє з посади Керівника закладу,

затверджує статут Закладу та зміни до нього,

здійснює контроль за додержанням статуту та приймає рішення у зв'язку з його порушенням,

здійснює контроль за ефективністю використання майна, що є у комунальній власності територіальних громад та закріплене за закладом,

погоджує фінансовий план та план розвитку закладу, що затверджується його Керівником, та здійснює фінансовий контроль за його господарською діяльністю.

Орган управління не має права втручатися в оперативну діяльність Керівника та у діяльність Наглядової Ради.

Поточне (оперативне) управління закладом здійснює його Керівник, який:

самостійно вирішує питання діяльності закладу за винятком тих, що віднесені законодавством та цим Статутом до компетенції Засновника, Органу Управління та Наглядової Ради;

несе відповідальність за формування та виконання фінансового плану і плану розвитку закладу, результати його господарської діяльності, якість послуг, що



надаються, використання наданого закладу комунального майна і доходу згідно з вимогами законодавства, цього Статуту та укладених договорів;  
самостійно визначає структуру управління і встановлює штати  
діє без довіреності від імені закладу, представляє його у відносинах з іншими юридичними та фізичними особами, підписує від його імені документи та делегує право підпису документів іншим посадовим особам  
користується правом розпорядження майном та коштами відповідно до законодавства та Статуту;

укладає договори, видає довіреності, відкриває в установах банків розрахункові та інші рахунки;

у межах своєї компетенції видає накази та інші акти, дає вказівки, обов'язкові для всіх підрозділів та працівників закладу;

забезпечує контроль за веденням та зберіганням документації;

у строки і в порядку, встановлені законодавством, повідомляє відповідні органи про будь-які зміни в даних про підприємство, внесення яких є обов'язковим до Єдиного державного реєстру юридичних та фізичних осіб – суб'єктів підприємницької діяльності;

Контроль за діяльністю комунального підприємства здійснює Наглядова Рада, яка є ініціативним та дорадчим органом Засновника. До складу Наглядової Ради, як правило, входять:

- представник виконавчого органу місцевої влади
  - представник відповідної ради (районної, міської)
  - представник громадськості (як правило від профспілок)
  - представник від громадян, яким надаються соціальні послуги
- \* особа, обрана таємним голосуванням на загальних зборах громади

Всі члени Наглядової Ради здійснюють свою діяльність на громадських засадах без оплати. У засіданнях Наглядової Ради з правом дорадчого голову бере участь керівник закладу. До повноважень Наглядової Ради належать подання Засновнику та Органу Управління пропозицій щодо:

- стратегії роботи підприємства
- зміцнення керівництва закладу
- проведення зовнішнього аудиту та заслуховування результатів внутрішнього контролю
- преміювання керівництва
- удосконалення розробленого керівництвом закладу проекту фінансового плану
- висновків за результатами опрацювання та заслуховування річного звіту про виконання фінансового та інвестиційного планів
- необхідності отримання банківських кредитів та асигнувань;
- використання коштів резервного фонду
- розгляд скарг і пропозицій, поданих особами, які користуються послугами закладу
- погодження змін до статуту Закладу

## ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

**Фінансовий план** має відображати джерела формування ресурсів і напрямки витрат бюджету закладу соціальної сфери, спрямованих на фінансування забезпечення її задач і функцій.

Складання фінансового плану підприємствами державної та комунальної форм власності регламентується відповідними наказами Міністерства економічного розвитку і торгівлі. Остання редакція визначена Наказом від 02.03.2015р. №205 Про затвердження Порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки. Аналіз щодо можливостей застосування цього Порядку для складання фінансових планів в системі надання соціальних послуг дозволяє зазначити ряд специфічних особливостей, які мають бути покладені в основу для рекомендацій по фінансовому плануванню закладу із надання соціальних послуг у статусі комунального підприємства.

**Перше.** Якщо взяти до уваги класичний фінансовий план, то головні статті як дохідної, так і витратної частин цього плану, як правило відображають роботу об'єкту виробничого характеру. Тому в доходах чільне місце займають надходження від реалізації товарів та послуг, фінансових операцій, торгового обороту. У витратах так само градація іде по видаткам на ведення основної діяльності, побічної діяльності, фінансових операцій, тощо. Для невиробничої соціальної сфери необхідна зовсім інша структура як доходів, так і видатків. Так в дохідній частині треба виділити в окрему групу всі види бюджетних надходжень, а в іншу групу всі види платних послуг. У витратній частині доцільно застосовувати калькуляційний принцип – окремо видатки на оплату праці, окремо видатки на оплату послуг, окрема на купівлю матеріальних цінностей. Такий підхід більше відповідає специфіці соціальної сфери, краще дає можливість провести як планування, так і аналіз витрат. **Тому перший висновок – фінансовий план для закладу із надання соціальних послуг повинен мати свою власну специфічну форму, яка враховує особливості цієї галузі.**

**Друге.** Якщо класичний фінансовий план складається поквартально, то для закладу соціальної сфери можна розглянути варіант помісячного складання такого плану. Аргументом на користь такого підходу є те, що в системі соціальних послуг кожен місяць має суттєві відмінності в процесі фінансування, зокрема рівня надходжень та витрат. Так, такі місяці як липень, серпень є канікулярними для дітей та відпускними для родичів і потребують іншого складу витрат. В ці місяці різко скорочуються витрати на оплату праці і, навпаки, різко зростають витрати на ремонт, встановлення обладнання, поканання різних видів послуг сторонніми організаціями. З іншого боку такі місяці як вересень і січень – лютий є місяцями, коли укладається багато договорів на виконання платних послуг і, відповідно, збільшується ця частина

надходжень. **Звідси висновок – фінансовий план для закладу соціальної сфери повинен складатись не поквартально, а помісячно.**

**Третє.** Якщо класичний фінансовий план повинен забезпечувати зростання фінансових результатів діяльності, отримання валового прибутку та чистого прибутку, розмір яких не може бути меншим, ніж прогнозні та планові показники поточного року, то для підприємств невиробничої сфери, і в першу чергу установ із надання соціальних послуг отримання прибутку не є головним чинником. Головним завданням фінансової діяльності комунального підприємства в сфері соціальних послуг є забезпечення фінансування головних витрат, пов'язаних із добробутом людей із СЖО і покращенням умов їх перебування. У разі зменшення фінансового покриття основних потреб по встановленим напрямам (а не чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)), валового прибутку або чистого прибутку. **Тому третій висновок - фінансовий план для закладу із надання соціальних послуг повинен забезпечити не отримання якомога більшого прибутку, а задоволення основних потреб при обслуговуванні отримувачів послуг, визначених на основі державних стандартів та нормативів.**

**Четверте.** Якщо комунальні підприємства виробничої сфери додають до проекту фінансового плану баланси підприємства на 31 грудня минулого року і на останню звітну дату (31 березня року, у якому складається фінансовий план) із розшифруванням статей, що становлять більше 10 відсотків валюти балансу, то для закладу соціальної сфери це було б недостатньо. Справа в тому, що робота такого закладу має велике соціальне значення. Тому необхідно більш детально розшифровувати ряд статей. Зокрема в активі балансу слід чітко розуміти які конкретно залучені нематеріальні активи, чому виникли дебітори і що це за дебітори. має бути представлений повний розклад по грошовим коштам, зокрема депозити, довгострокові вкладення. Потрібне чітке розуміння витрат майбутніх періодів. В пасиві балансу має бути до деталей розписані всі види заборгованості. Таке деталізація дуже важлива з точки зору запобігання можливим випадкам нераціонального використання коштів, а в ряді випадків і зловживання. **Тому четвертий висновок - фінансовий план для закладу із надання соціальних послуг повинен супроводжуватись балансом із розшифровкою його статей, що становлять більше 3 відсотків валюти балансу.**

**П'яте.** До фінансового плану додається стратегія розвитку та інвестиційний план підприємства на середньострокову перспективу (3 - 5 років). Слід зазначити, що для закладу із надання соціальних послуг ці документи повинні відображати специфіку даної сфери діяльності. Мова може йти про покращення конкретних соціальних послуг, порівнюючи із стандартами. Тому даний документ має так і називатись – стратегія досягнення та перевищення стандартів, де по всім напрямам мають бути передбачені конкретні заходи: підвищення кваліфікації соціальних працівників, удосконалення матеріально – технічної бази, комп'ютеризація, розвиток оздоровчої інфраструктури і т.п. Під кожний напрям має бути розписані заходи, терміни їх виконання, фінансові ресурси, особливості виконання робіт, інші умови. **Тому**



**п'ятий висновок – до фінансового плану для закладу із надання соціальних послуг повинен додаватись спеціальний документ – «Стратегія досягнення та перевищення основних стандартів», який фактично буде обґрунтуванням інвестиційної політики закладу.**

Система фінансового планування включає в себе такі складові:

- баланс доходів та витрат;
- прогнозований баланс активів і пасивів підприємства;
- схема розподілу готівкових коштів;
- фонди закладу та амортизація
- коефіцієнти

Формою фінансового плану, яка найбільш відповідає галузі на нашу думку є баланс доходів та витрат. Його метою є взаємоузгодження доходів та витрат. За перевищення доходів над витратами сума перевищення може направлятися в резервний фонд. Якщо витрати перевищують доходи, визначається сума фінансових ресурсів, якої бракує. Додаткові фінансові ресурси можна одержати за рахунок кредитів, позик, добродійних внесків, інших допустимих джерел.

Враховуючи все вищезазначене, нами пропонується спеціальна форма фінансового плану для закладів із надання соціальних послуг, які набувають нового статусу комунального підприємства або іншого близького до цієї форми статусу, коли система фінансування уже не ділиться тільки на два фонди – загальний та спеціальний, а також фінансування проводить не тільки через рахунки в системі казначейства. Розглянемо ці пропозиції більш детально.

Дохідна частина фінансового плану включає в себе всі можливі джерела отримання ресурсів закладом, які не протирічать чинному законодавству та можуть бути реально задіяні в умовах, коли школа здобуде більш самостійний в економічному та організаційному відношенні статус. Вона включає в себе наступні розділи:

- Доходи за рахунок бюджетних асигнувань
- Доходи від реалізації продукції, робіт, послуг (в межах платних послуг, передбачених законодавством)
- Доходи від оренди та надання у тимчасове користування
- Доходи, отримані внаслідок благодійної діяльності
- Доходи від фінансових операцій
- Доходи від іншої звичайної діяльності
- Доходи від надзвичайних подій
- Інші можливі доходи

Головним наповнювачем коштів є звичайно бюджетні асигнування, які в умовах глобального бюджету повинні надаватись не по кошторисно – кодовому принципу, а розрізняються за формами їх отримання. Першої статтею тут звичайно має бути ті кошти, які передбачені в місцевому бюджеті на утримання закладу. За ними мають

бути означені додаткові джерела, які отримуються в результаті тих чи інших бюджетних трансфертів.

Це дотації, зокрема базова вирівнювання, а також ті, які надаються на компенсацію втрат доходів місцевих бюджетів, що не враховуються при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів, зокрема внаслідок наданих державою пільг, на виконання певних програм, пов'язаних із наданням державі позик від міжнародних організацій, на необхідності досягнення загальнодержавного рівня тих чи інших показників, пов'язаних із роботою закладів.

Субвенції можуть надаватись на утримання об'єктів спільного користування чи ліквідацію негативних наслідків діяльності об'єктів спільного користування, на виконання інвестиційних програм (проектів) згідно з планом соціально-економічного розвитку громади – з коштів Державного фонду регіонального розвитку. Такі асигнування повинні забезпечити надання державної підтримки територіям з урахуванням їх потенціалу та за умови цільового використання коштів з метою забезпечення економічної ефективності досягнення цілей інвестиційної програми (проекту) із залученням мінімального обсягу бюджетних коштів на виконання інвестиційних програм (проектів). В соціальній сфері це можуть бути гроші, що направляються для фінансування будівництва, реконструкції, технічного переозброєння, зокрема засобів відпочинку та дитячої творчості і т.п. Головне щоб були чітко виписані цільове використання коштів та було підготовлено необхідне обґрунтування їх застосування.

В ряді випадків можуть використовуватись кошти не місцевого, а державного бюджету, розпорядником яких є, наприклад, МОН, МОЗ чи Мінсоцполітики, але конкретне використання цих коштів призначене для того чи іншого закладу. Це можуть бути кошти спеціальних державних програм, реалізація яких передбачає інвестування в конкретні об'єкти.

### **Доходи за рахунок бюджетних асигнувань, що відображаються у фінансовому плані.**

Передача коштів між місцевими бюджетами в порядку трансфертів можлива, наприклад, коли створюється міжрайонний центр соціального обслуговування. Фінансування також може відбуватись за рахунок концентрації коштів із бюджетів інших районів чи міст в разі, коли були затверджені відповідні регіональні програми, що передбачають як правило ті ж самі інвестиційні проекти.

Другим важливим джерелом надходжень коштів для навчального закладу є платні послуги, які можна розбити на певну кількість груп

1. Надходження від місцевого бюджету відповідно до бюджетного розпису	
2. Надходження, що були включені до дотацій із державного бюджету	
3. Надходження, що були включені до субвенцій із державного бюджету	
4. Надходження на виконання спеціальних бюджетних програм, головним розпорядником яких є центральний орган виконавчої влади	
5. Кошти, отримані відповідно до програм, що передбачають передачу коштів між місцевими бюджетами в порядку трансфертів	
6. Кошти, які відповідно до законодавства залишилися від бюджетних надходжень попередніх періодів	
Підсумок по розділу	

**Доходи від реалізації продукції, робіт, послуг (в межах платних послуг, передбачених законодавством), що передбачаються у фінансовому плані**

<p>1. Надання платних послуг громадянам похилого віку, інвалідам, хворим, що не здатні до самообслуговування, <b>але</b> мають рідних, які повинні забезпечити їм догляд і допомогу</p> <p>2. Надання платних послуг громадянам, які перебувають у складній життєвій ситуації у зв'язку з безробіттям і зареєстровані в державній службі зайнятості як такі, що шукають роботу, у зв'язку зі стихійним лихом, катастрофою (і мають на своєму утриманні неповнолітніх дітей, дітей-інвалідів, осіб похилого віку, інвалідів), <b>якщо середньомісячний сукупний дохід їх сімей вищий за прожитковий мінімум для сім'ї.</b></p> <p>3. Надання платних послуг <b>понад обсяги, визначені державними стандартами</b> соціальних послуг</p> <p>4. Організація та проведення заходів за освітнім, художнім, туристичним, спортивним, оздоровчим та іншими напрямками, крім тих, що фінансуються за рахунок бюджетних коштів;</p> <p>5.. Забезпечення харчуванням з оплатою відповідно до законодавства;</p> <p>6. Організація забезпечення проживання, відпочинку та оздоровлення за плату</p> <p>7. Проведення групових та індивідуальних занять з реабілітації з використанням відповідної матеріально-технічної бази навчальних та медичних закладів</p>	Розмір
---	--------

8. Надання побутових послуг:	
9. Надання консультаційних послуг з питань, що відповідають фаху працівників закладу	
10. Друкування, копіювання, сканування, ламінування, запис інформації на носії	
11. Інші платні послуги:	
Підсумок по розділу	

Якщо охарактеризувати показані у таблиці платні послуги, то слід зазначити:

- дані заходи не повинні бути передбачені ніякими обов'язковими програмами та планами і проводяться на прохання отримувачів(бажано згідно письмових заяв);
- проведення таких заходів вимагає додаткового часу, а нерідко і кваліфікації, більшої ніж та, що включена до стандартів.

Частина платних послуг – це послуги, які взагалі не мають відношення до профільної діяльності, а пов'язані із можливостями використання наявного в закладі обладнання, баз даних, устаткування, тощо. Зокрема мова йде про організацію харчування за плату, оскільки це може бути вигідно для батьків, що не мають можливості в робочий час піклуватись про дітей. Також це можуть біти додаткові заходи по дозвіллю, спортивній підготовці, пізнавального характеру, інші.

Важливе значення має отримання додаткових доходів за рахунок оренди площ, обладнання, технічних засобів. Таке використання забезпечує з одного боку додаткові кошти закладу, а з другого сприяє розвитку бізнесу в регіоні, а також діяльності громадських організацій.

#### Доходи від оренди та надання у тимчасове користування

№	Статті доходів	Сума
1	Надання у тимчасове користування предметів культурно-побутового призначення, аудіо- і відеотехніки, аудіо- і відеозаписів, обладнання, відеопереглядових аудиторій, інших площ, інвентарю та іншого обладнання	
2	Надання в оренду будівель, споруд, окремих тимчасово вільних приміщень і площ, іншого рухомого та нерухомого майна або обладнання, що тимчасово не використовується у діяльності із надання соціальних послуг, у разі, коли це не погіршує соціально-побутових умов осіб, які отримують такі послуги в плановому порядку	

3	Здійснення доступу до Інтернету, локальних і корпоративних комп'ютерних мереж, автоматизованих баз даних та пошукових систем, користування електронною поштою	
4	Надання у тимчасове користування оздоровчого та спортивного інвентарю і обладнання	
5	Інші доходи від оренди та надання в тимчасове користування	
	Підсумок по розділу	

Також як для платних послуг, так і для оренди важливим є питання встановлення цін і тарифів. Сьогоднішній механізм складного обрахунку параметрів уже не відповідає вимогам часу. Мабуть є необхідність обґрунтувати лімітні значення цін і тарифів, тобто їх верхні межі, які не можна перевищувати, а в рамках яких кожен заклад може вільно без узгоджень застосовувати прийнятні для себе значення.

Важливе значення мають посісти доходи, що отримані від спонсорів та благодійної діяльності. Головними видами цієї діяльності є передача коштів, передача майна та виконання послуг для бенефіціара. Варто виділити ряд інших можливих шляхів, які в ряді країн дуже широко застосовуються в соціальній сфері.

Зокрема, це власний публічний збір благодійних пожертв. Включення такої статті до фінансового плану дозволить суттєво знизити корупційність таких заходів, дасть можливість чітко документувати подібні надходження. Також це можуть бути заходи, пов'язані із проведенням благодійних аукціонів, негрошових лотерей, конкурсів та інших благодійних заходів, не заборонених законом. Такі заходи в силу публічності свого характеру можуть мати широку аудиторію та залучити велику кількість спонсорів. Також для може набути розвитку така форма як управління ендавментами, тобто доходами від власності, земельних ділянок, тощо. Для багатьох спонсорів така форма є більш зручною в силу того, що їм не потрібно відволікатись від свого бізнесу, весь час виписувати чеки, договори, інші документи.

#### Доходи, отримані внаслідок благодійної діяльності

1. Доходи від безоплатної передачі у власність бенефіціарів коштів, іншого майна, а також від безоплатного відступлення бенефіціарам майнових прав	
2. Доходи від безоплатної передачі бенефіціарам доходів від майна і майнових прав	
3. Доходи, що виникають (економія) внаслідок безоплатного надання послуг та виконання робіт на користь бенефіціарів	
4. Доходи від власного публічного збору благодійних пожертв	



5. Доходи від управління благодійними ендаментами	
6. Доходи від виконання заповітів, заповідальних відказів і спадкових договорів для благодійної діяльності	
7. Доходи від проведення благодійних аукціонів, негрошових лотерей, конкурсів та інших благодійних заходів, не заборонених законом	
Підсумок по розділу	

Стосовно доходів від фінансових операцій, то їх отримання буде можливим уже після того, як заклади набудують статусу комунальних підприємств та отримають господарську самостійність. Саме тоді буде можливість розміщувати свої вільні кошти в банківській системі, на фондовому ринку, брати участь у інвестиційних проектах. В той же час через певний період цей вид доходів може зайняти суттєве місце в загальному їх підсумку.

#### Доходи від фінансових операцій

1. Доходи від участі в капіталі	
2. Доходи від розміщення коштів на депозитах в банках	
3. Дивіденди і проценти	
4. Доходи від інших фінансових операцій	
Підсумок по розділу	

Крім вищезазначених традиційно можуть використовуватись також доходи від звичайної діяльності.

#### Доходи від іншої звичайної діяльності

1. Доходи від реалізації фінансових інвестицій	
2. Доходи від реалізації необоротних активів	
3. Інша реалізація товаро – матеріальних цінностей	
4. Інші доходи від звичайної діяльності	
Підсумок по розділу	

Це реалізація зайвого майна, що не використовується належним чином. Слід зазначити, що перехід у статус комунального підприємства підвищить ступінь зацікавленості у відсутності неліквідних залишків та дозволить залучити додаткові кошти.

Можна також виділити як можливе джерело - доходи від надзвичайних подій, включають в себе в першу чергу відшкодування збитків від надзвичайних подій. Також можливі інші операційні доходи, які будуть включатись у дохідну частині фінплану.

Видаткова частина фінансового плану включає в себе наступні розділи:

- Оплата праці

- Придбання товарів
- Придбання послуг
- Комунальні послуги
- Витрати на виконання платних послуг
- Витрати за фінансовими операціями
- Інші операційні витрати та фінансові санкції
- Витрати за надзвичайними подіями
- Інші можливі витрати

Оплата праці є одним із найбільших та найважливіших розділів витратної частини. В цьому розділі найбільш суттєве значення має визначення розмірів додаткової зарплата, яку заклад буде виплачувати за особливі досягнення зверх тої частини, яка передбачена діючим законодавством і як основна, і як додаткова (доплати за стаж, звання, тощо). В умовах зростання організаційно – господарської самостійності закладів, коли вони можуть в межах фінансового плану встановлювати різні заохочувальні виплати. Розробити таку систему для соціальних працівників крайне важко, оскільки критерії для преміальних часто носять досить умовний характер. Тому часка преміювальної частини не бажано щоб перевищувала 15%.

Наступна група – витрати на придбання товарів. Пропонується окремо виділяти ті товаро – матеріальні цінності, які знайдуть використання в основному процесі та ті, які носять допоміжний характер і не будуть використовуватись на потреби цього процесу безпосередньо. Тим самим можна буде прослідкувати цільове використання коштів.

Більш складним є планування витрат, пов'язаних із придбанням послуг. Завдання стоїть у тому, щоб максимально конкретизувати всі види цих послуг. Це дасть можливість забезпечити їх обґрунтоване планування та правильний розрахунок необхідних коштів. Виходячи із цього нами запропоновано виділити ряд груп, щоб можна прослідкувати розцінки, технологію виконання, виконавців, форми оплати, тощо. Консультаційні та інші послуги менш конкретні. Тому мабуть при розробці фінансового плану слід буде давати окремий їх перелік у вигляді додатку.

#### Витрати на придбання послуг.

1. Оплата послуг, пов'язаних із виконанням капітального будівництва, реконструкції, ремонтних робіт	
2. Оплата послуг, пов'язаних із наладкою, настройкою, установкою обладнання, інвентарю, організаційно – технічних засобів	
3. Оплата консультаційних послуг	
4. Оплата побутових послуг	
5. Оплата ІТ послуг	

6. Оплата охоронних послуг	
7. Оплата інших послуг	
Підсумок по розділу	

Важливо виділити в окрему групу витрати на виконання платних послуг. Як ми уже зазначали в частині, де описували доходи, платні послуги є одним із самих важливих джерел доходів закладу. Тому в видатковій частині при плануванні витрат важливим є визначити собівартість кожної із таких послуг. Це дасть можливість проаналізувати їх рентабельність, визначити наскільки такі послуги забезпечують відчутність доходів.

Таким чином запропонована нами модель розрахунку фінансового плану та відповідна форма цього плану дозволять управляти фінансами закладу із надання соціальних послуг при умові суттєвого збільшення рівня його самостійності та компетентності. Перехід від кошторисного принципу до запропонованої моделі дозволить керівництву закладів реально керувати фінансами.