

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ООО «Химфарммаркет»  
АНО «Центр социальных исследований и инноваций»

**Методические материалы, обобщающие опыт  
апробации и внедрения ЧГП  
в отечественной практике**

(материалы для подготовки управленческих кадров субъектов  
Российской Федерации, отобранных для пилотного внедрения ЧГП)

**Москва 2009 год**

Настоящие методические материалы, обобщающие опыт апробации и внедрения частно-государственного партнерства в общем, дошкольном и дополнительном образовании подготовлены для семинаров и тренингов управленческих команд регионов в рамках направления «Подготовка управленческих кадров для пилотного внедрения ЧГП в отобранных субъектах РФ».

Члены управленческих команд найдут в данных материалах разработанную Концепцию внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании; аналитические материалы методические материалы, основные законодательные акты, а также рекомендации по возможностям и преодолению ограничений внедрения с правовой точки зрения, в материалах даны механизмы и технологии форм ЧГП. В методических материалах представлены материалы Межрегиональной Конференции, проходившей в Москве с участием региональных делегаций.

Данные методические материалы являются частью учебного материала для управленческих команд, вводящих в проблематику, закладывающие базовые принципы ЧГП и механизмы его реализации, дающих стратегическое направление для работы в регионе. Семинары и тренинги рассчитаны на отработку базового материала, подготовку управленческой команды для реализации проекта в регионе. Учитывая различия в стадиях внедрения ЧГП в различных субъектах, анализируемые в мониторинговом режиме, имеющиеся существенные различия в развитии и формировании нормативной базы ЧГП регионов, авторы будут подходить к последующему проектированию с учетом региональных особенностей.

Материалы подготовлены в рамках выполнения Государственного контракта № П-828 от 27 ноября 2008 года.

Адресовано: Представителям руководства частных компаний, органам муниципального самоуправления, руководящим сотрудникам и специалистам органов управления образованием регионов и органов муниципального самоуправления, всем участникам частно-государственного партнерства в образовании.

© АНО «Центр социальных исследований и инноваций», 2009

## **Содержание**

Введение.....	4
1. Материалы пленарного заседания итоговой межрегиональной конференции по проекту с участием регионов и муниципальных образований, имеющих потенциал для пилотного внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, 27 мая 2009 года РАО .....	9
2. Концепция внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании .....	55
3. Аналитическая записка «Анализ ситуации в общем, дошкольном и дополнительном образовании, источников финансирования образовательной деятельности, взаимодействия власти и бизнеса в организации образовательной деятельности».....	65
4. Содержание и результаты интервью в головных офисах крупных компаний с сотрудниками, отвечающими за решение социальных вопросов и взаимодействие с органами местного самоуправления .....	118
5. Формы и механизмы частно-государственного партнерства .....	143
6. Возможности и ограничения внедрения частно-государственного партнерства в дошкольном, общем и дополнительном образовании.....	159
7. Рекомендации по разработке нормативно-правовой базы в сфере ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании .....	169
8. Нормативные ссылки и использованные источники .....	174
9. Тексты основных законодательных актов Российской Федерации в сфере частно-государственного партнерства .....	177
- Гражданский кодекс Российской Федерации: Глава 37, § 1. Общие положения о подряде, Глава 39. Возмездное оказание услуг, Глава 55. Простое товарищество .....	178
- ФЗ «Об автономных учреждениях» от 3 ноября 2006 года N 174-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 24.07.2007 N 215-ФЗ, от 18.10.2007 N 230-ФЗ) .....	187
- ФЗ « О концессионных соглашениях» от 21 июля 2005 года N 115-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 08.11.2007 N 261-ФЗ, от 04.12.2007 N 332-ФЗ, от 30.06.2008 N 108-ФЗ).....	196
- Постановление Правительства РФ от 11 ноября 2006 г. N 671 Об утверждении типового концессионного соглашения в отношении объектов образования.....	217
- ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30 декабря 2006 года N 275-ФЗ .....	235

## Введение

В результате широкомасштабных преобразований последних лет сфера образования по своим основным параметрам является одним из наиболее масштабных секторов социальной экономики, аккумулирующим значительную часть государственного имущества (включая дорогостоящее оборудование), а также людских ресурсов (работников образования и учащихся).

Сложившаяся в России сеть бюджетных образовательных учреждений насчитывает в настоящее время более 135 тысяч учреждений, финансирование которых осуществляется из средств бюджетов всех уровней бюджетной системы Российской Федерации. Основную массу таких учреждений составляют образовательные учреждения муниципального уровня.

Объемы расходов консолидированного бюджета Российской Федерации на образование в 2008 году составят 1 410 млрд. рублей, что превышает аналогичный показатель 2000 года в 6,6 раза и составляет 12,2% от общих расходов консолидированного бюджета страны. Наряду с этим многие образовательные учреждения активно привлекают средства из внебюджетных источников.

На заседании Совета по развитию местного самоуправления 1 февраля 2008 года в Новочеркасске Президент России В.В. Путин в своем выступлении обратил внимание на важность решения задачи повышения качества дошкольного, общего и дополнительного образования, так как с деятельностью этих учреждений связана жизнь значительного числа российских граждан и эти учреждения являются наиболее массовыми и базовыми для всей сферы образования<sup>1</sup>.

Отметив, что вопросы организации работы всех этих учреждений находятся преимущественно в ведении местных органов власти, В. Путин при этом подчеркнул, что в этой деятельности есть еще ряд нерешенных проблем. Среди этих проблем он выделил необходимость внедрения в субъектах Российской Федерации новых организационно-правовых форм в учреждениях дошкольного, общего и дополнительного образования; совершенствование финансирования учреждений дошкольного и дополнительного образования в субъектах Российской Федерации на основе введения новых финансово-экономических механизмов; принятие органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации мер по развитию территориальной образовательной сети.

На том же заседании Совета по развитию местного самоуправления в своем докладе вновь избранный Президент России Д. А. Медведев значительное место уделил вопросам развития на местах сферы образования,

в частности, проблеме эффективности расходов в сфере школьного, дошкольного и дополнительного образования. Он подчеркнул, что такие расходы весьма значительные (в 2008—2009 годах совокупные расходы на образование в стране составят существенно больше 2 трлн. рублей). При этом он отметил, что, по имеющимся оценкам, общие неэффективные расходы составляют до одной трети общих расходов, которые осуществляются по школьному, дошкольному и дополнительному образованию. Среди основных направлений решения проблемы оптимизации и эффективности таких расходов Д. Медведев выделил необходимость использования различных моделей в управлении финансами образовательной сферы, а также широкое распространение в регионах Российской Федерации опыта, накопленного в рамках процедуры комплексных проектов модернизации образовательной сети.

В настоящее время одной из основных задач по реализации государственной политики в сфере образования является совершенствование управления стратегическим развитием системы российского образования. Важным элементом такого управления является управление ресурсами системы образования.

Система образования должна развиваться в соответствии с принципами, заложенными в основу инновационной экономики, то есть :

- создание наукоемкой продукции;
- применение современных технологий,
- повышение конкурентоспособности человека, базирующаяся на целостности личности: нравственных принципов, наличии знаний и умение эти знания применять, способность человека учиться и развиваться.

Таким образом, целевым вектором совершающихся в современных условиях реформ образования является создание условий для сокращения, а в будущем и полное отсутствие разрыва между системой образования и потребностями экономики. В условиях кризисных явлений, происходящих и в мире и в нашей стране, как не являющейся исключением из мировых проблем, как никогда остро стоит задача воспитания конкурентоспособного человека, что невозможно без системы образования в стране.

Будь то система, или отдельный человек, или группа людей в условиях кризиса имеют две возможные модели поведения — ничего не делать, ссылаясь на кризис или же, наоборот, делать смелые шаги — формировать и реализовывать проекты, затрагивающие цели, задачи и пути решения насущных проблем и дающих стабильность в их реализации и в посткризисное время.

Повышение эффективности управления ресурсами системы образования возможно на основе комплексного внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления деятельностью образовательных учреждений, как это определено в Федеральной целевой программе развития образования на 2006 — 2010 годы, Национальном проекте «Образование», а также в региональных комплексных проектах модернизации образования в субъектах Российской Федерации.

В «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года», утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации № 1662-р от 17 ноября 2008 года, «Основных

---

<sup>1</sup> Выступления Президента Российской Федерации В.В. Путина и вновь избранного Президента Российской Федерации Д. А. Медведева на заседании Совета по развитию местного самоуправления в Новочеркасске 1 февраля 2008 года.

направлениях деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2012 года (включая перечень проектов по реализации)», утвержденных Распоряжением Правительства Российской Федерации № 1663-р от 17 ноября 2008 года, и Программе антикризисных мер Правительства Российской Федерации на 2009 год, частно-государственное партнерство определено как основа развития экономики и системы образования. В этой связи разработка и апробация методического обеспечения внедрения системы частно-государственного партнерства в сферу образования является важным условием достижения целевых ориентиров социально-экономического развития Российской Федерации.

На сегодня в правовом масштабе реализована политика государства по созданию условий для большей самостоятельности образовательных учреждений, их заинтересованности и ответственности при выполнении своих функций. Принят Федеральный закон от 03.11.2006 г. №174-ФЗ «Об автономных учреждениях» и подзаконные акты к нему в рамках реализации закона, и т. д. В стране также с 2006 года существует понятие частно-государственного партнерства, которое по ряду различных и необъективных причин до сих пор не имеет понятийного аппарата. При этом понятно, что достичь высокого качества образования с тенденцией его неукоснительного роста возможно только при соединении целей государства, опыта управления бизнесом и ответственностью самостоятельных хозяйствующих объектов.

Пока системного внедрения ЧГП по всем уровням образования не осуществлено, хотя отдельные примеры успешного взаимодействия бизнеса и профессионального образования имеются. Одна из причин — неразвитость законодательной базы, сдерживающая эффективность взаимодействия государства и бизнеса в сфере образования. Вторая причина, сдерживающая реальное внедрение ЧГП, — низкий уровень менеджмента в социальной сфере. Крайне низкими темпами происходит трансляция эффективных стратегий управления имуществом, финансового менеджмента, управления персоналом, которые уже освоил и успешно применяет бизнес. В результате разрыв между бизнесом и образованием в использовании эффективных управленческих технологий только увеличивается, и требуются специальные механизмы по его преодолению.

Проведенные аналитические исследования показали, что в современной России практически отсутствует системная стратегия реализации ЧГП в сфере образования, что выражается: в отсутствии долгосрочных стратегий развития регионов, отраслей и организаций; в явной недостаточности четко обозначенных стратегических приоритетов развития ЧГП; в неумении представителей сферы образования консолидировать все заинтересованные стороны в целях реализации планируемых программ и проектов; в неразвитости форм «горизонтального» партнерства, в преобладании взаимодействия государственных органов исполнительной власти с другими социальными партнерами на основе модели «управляемой демократии»<sup>2</sup>.

Реализация отдельных форм ЧГП в сфере российского образования осуществляется в условиях, которые характеризуются:

- отсутствием экономических стимулов для социально ответственного поведения бизнеса;
- широкого участия бизнеса в выработке стратегических приоритетов государственной политики в сфере образования, обеспечивающих развитие кадрового потенциала;
- разобщенностью участников партнерств, низким уровнем их консолидации;
- неразвитостью корпоративных служб развития персонала в организациях заказчиков образовательных услуг и низким уровнем квалификации менеджеров по персоналу;
- неразвитостью институциональных форматов частно-государственного партнерства;
- неэффективностью использования бюджетных и частных ресурсов для подготовки и переподготовки выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования с целью их последующего трудоустройства.

Проблемами организационного характера ЧГП в сфере образования являются:

- отсутствие адекватной инфраструктуры между рынками труда и образовательными услугами, осуществляющей взаимодействие между всеми участниками частно-государственного партнерства;
- несовершенство нормативно-правовой базы, препятствующей развитию партнерства в сфере образования и его институционализации;
- неразвитость управленческих практик и технологий реализации частно-государственных партнерств;
- недостаточная подготовленность педагогических кадров к применению современных образовательных и профессиональных технологий и дефицит менеджеров образования;
- морально и физически устаревшая материально-техническая база образовательных учреждений;
- нехватка квалифицированных преподавателей, а также невозможность заинтересовать молодых специалистов в профессиональной деятельности в этой сфере;
- невысокий уровень заработной платы как фактор низкого престижа профессии педагога (преподавателя), старение педагогических кадров.

До настоящего времени системного использования форм и механизмов частно-государственного партнерства в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования не осуществлялось, хотя имеются отдельные примеры успешного взаимодействия образовательных учреждений с бизнес-структурами, общественными организациями и родителями.

Анализ ситуации с учетом специфики развития ЧГП применительно к сфере общего, дошкольного и дополнительного образования показывает, что такое развитие должно быть ориентировано на обеспечение:

- интеграции и кооперации государственных и частных ресурсов для достижения качества образования,

---

<sup>2</sup> Объединения, ассоциации, союзы, палаты и т. п. часто формируются по инициативе и под руководством государственных органов власти под руководством лояльных администраций из рядов представителей органов власти, создаются вертикальные структуры зонтичного типа и т. д.

отвечающего требованиям современной экономики и развитию общества;

- внедрения в образование эффективных принципов управления, используемых в бизнес-сфере, в том числе управляющих компаний. Управляющие компании должны обеспечить систему управления образовательными учреждениями с целью достижения повышения качества образования, а государство должно обеспечить наличие четкого, жесткого, однозначно сформулированного государственного задания, в полной мере обеспеченного финансовыми ресурсами со стороны государства и осуществлять контроль за результатом поставленной управляющей компанией задачи.
- развития нормативно-правовой и методической базы для реализации потенциала нового законодательства, нацеленного на реальную автономию образовательных учреждений, их финансово-хозяйственную самостоятельность и ответственность за результат, в том числе за счет формирования и использования доходов от целевого капитала;
- расширения участия в управлении образованием бизнес-структур, а также участия в оценке и получении результатов.

Таким образом, целесообразно в условиях перехода образовательных учреждений дошкольного, общего школьного и дополнительного образования в автономные учреждения, в целях повышения эффективности использования ресурсов, создание модели, основанной на передаче функций управления образовательными учреждениями управляющим компаниям под реализацию государственного задания.

Представляется интересным и использование возможностей, предоставляемого механизмом «целевого капитала» как долгосрочного источника гарантированного дохода. Доходы от использования целевого капитала могут направляться на создание стимулирующих фондов по оплате труда и грантов для поддержки работников; развитие материально-технической базы и информационной среды; приобретение современного оборудования, пополнение библиотечного фонда; разработку и внедрение образовательных инноваций; финансовую поддержку социального пакета для членов партнерства; субсидирование программы ипотечного кредитования и жилищного строительства; финансирование стажировок и повышения квалификации; другие цели в интересах членов партнерства.

В соответствии с возможностями, предоставляемыми законодательством, может быть также сформирован единый (общий) фонд целевого капитала, нацеленный на поддержку всех образовательных учреждений, входящих в партнерство. Это поможет объединить усилия и ресурсы для достижения общего эффекта. Формирование общего фонда для нескольких образовательных учреждений дошкольного, школьного или дополнительного образования позволяет преодолевать маломощность каждого из них за счет концентрации и объединения ресурсов. В этом случае ЧПП позволяет интегрировать бюджетные средства, средства предприятий, направляемые на финансирование развития образовательных учреждений, социального пакета работников и их семей, а также средства семей, спонсоров и благотворителей.

Современные механизмы ЧПП могут быть эффективны и на этапе дошкольного образования, в частности при финансировании предшколы, чтобы обеспечить равенство стартовых возможностей для детей из семей с разными доходами независимо от места проживания. В России подавляющее большинство учреждений дошкольного общего образования — государственные или муниципальные. Однако даже в государственных и муниципальных детских садах и школах семьи, как правило, оплачивают затраты на питание и экскурсии. Кроме этого, значительная доля семей оплачивает расходы на услуги дополнительного образования (платные музыкально-ритмические занятия, мероприятия по оздоровлению, обучение иностранному языку, компьютерные игры и т. п.).

Потенциал для внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании имеет значимые региональные различия. В тех регионах, где низкий уровень платежеспособного спроса населения, а также экономического развития, отличающегося монопрофильностью отраслей, использование различных механизмов ЧПП имеет явные ограничения. В тех регионах, в которых высокий платежеспособный спрос, многопрофильная отраслевая экономика, накопленный опыт технологий современного управления, внедрение ЧПП может быть гораздо более эффективным. Это означает, что одним из главных критериев при организации ЧПП является включенность в политику социально-экономического развития региона, соответствие механизмов ЧПП интересам бизнеса и общественности, включая родителей.

Практическое применение законов об автономных учреждениях и целевом капитале позволяют синхронизировать направления развития ЧПП в России для дошкольного, общего и дополнительного образования с зарубежной практикой. Налоговые льготы при формировании и использовании доходов от целевого капитала делают возможным не только использование опыта развитых стран, в частности США, Германии и Великобритании, но и участие представителей зарубежных бизнес компаний в ЧПП в России в сфере образования. Такие проекты развития ЧПП обсуждаются, в частности, для школьного образования в Калининградской области с немецкими партнерами, в первую очередь, для детей, имеющих ограниченные возможности здоровья.

Прозрачность деятельности образовательных учреждений и повышение их самостоятельности способствуют организации частно-государственных партнерств, повышают инвестиционную привлекательность сферы образования, способствуют процессу включения образовательных учреждений в сложившиеся обычаи делового оборота, принятые в некоммерческом секторе.

Для дошкольного, общего и дополнительного образования оказываются применимыми все механизмы ЧПП, используемые в профессиональном образовании — как на контрактной основе, так и с использованием институциональных механизмов и механизмов общественного взаимодействия. В отличие от профессионального образования, акцент в дошкольном, общем и дополнительном образовании смещен в сторону частных средств семей. Однако позитивными факторами следует признать очень высокий уровень востребованности программ дошкольного и дополнительного образования практически во всех регионах Российской Федерации. Это означает смену предпочтений на всеобщее дошкольное образование вне зависимости от занятости матерей (даже неработающие матери предпочитают дошкольные образовательные учреждения для воспитания детей). Высокий спрос на услуги дошкольного и дополнительного образования в условиях преодоления демографического спада гарантирует инвестиционную привлекательность этих уровней образования и открывает

потенциальные возможности для внедрения механизмов ЧПП.

Наибольшие опасения у бизнес-партнеров вызывают риски, связанные с работой государственных и муниципальных органов управления, прежде всего, излишняя бюрократизация и изменчивость нормативно-правовых регуляторов в сфере образования в процессе реализации проектов частно-государственного партнерства.

Тесная связь проектов ЧПП с бюджетным финансированием в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования является одной из наиболее серьезных зон риска. Привязка финансирования проектов ЧПП к ежегодно выделяемым объемам бюджетного финансирования в сфере образования сокращает возможности устойчивого планирования расходов по проектам для частных компаний и снижает их заинтересованность инвестировать в долгосрочные проекты.

Важнейшими рисками, влияющими на устойчивость проектов ЧПП в образовании, являются также отсутствие реальной ответственности государственных и муниципальных структур за реализацию средне- и долгосрочных проектов ЧПП, слабая координация действий между различными департаментами и управлениями органов исполнительной власти и контролирующими ведомствами. Такая рассогласованность и различие интересов приводит к тому, что руководители учреждений дошкольного, общего и дополнительного образования, участвующих в проектах ЧПП, постоянно оказываются в зоне риска несоблюдения бюджетного законодательства или нецелевого использования средств, которые им могут быть инкриминированы проверяющими инстанциями даже в случае согласования и одобрения проектов ЧПП региональными и муниципальными органами управления образованием. Необходимо отметить, что в последнее время все больше проявляется стремление к избыточному контролю реализации проектов ЧПП со стороны государственных структур.

Несомненным риском развития ЧПП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования является недостаточность опыта и квалификации специалистов как государственных и муниципальных органов исполнительной власти, так и частного сектора для обеспечения работы в форме ЧПП.

Закрепление опыта формирования ЧПП в широкой практике, как оптимальной модели организации образовательных, социальных и культурных программ и услуг, особенно в сельской местности, требует нормативно-правового определения и законодательного обеспечения на региональном и федеральном уровнях. Законодательное решение вопросов финансирования, ресурсного и кадрового штатного обеспечения, закрепление на муниципальном уровне права в соответствии с региональным или федеральным положением учреждать и обеспечивать функционирование социального учреждения интегративного типа на основе ЧПП позволит оптимально решить вопросы повышения доступности и качества социальных услуг для всего населения и повышения качества образования.

Внедрение моделей ЧПП в сфере образования наталкивается на ряд проблем, осложняющих использование ЧПП, в том числе:

*Первая проблема* — территориально-административные границы и межбюджетные отношения.

*Вторая проблема* — юридическое оформление и правовое обеспечение механизмов ЧПП.

*Третья проблема* — организация межведомственного и межбюджетного взаимодействия.

*Наконец*, для большинства дотационных муниципальных образований существует риск недофинансирования проектов ЧПП и возникновение проблем и сложностей в привлечении дополнительных финансовых ресурсов на проектной и программной основе.

Проведение серии глубинных интервью в головных офисах крупных компаний с сотрудниками, отвечающими за решение социальных вопросов и взаимодействие с органами местного самоуправления, позволило оценить имеющуюся практику и определить позиции крупных компаний относительно взаимодействия с образовательными учреждениями и муниципальными властями в области частно-государственного партнерства в сфере образования.

В качестве интервьюированных были выбраны представители десяти крупных компаний: ОАО «Завод „Красное Сормово"»; ОАО «Лукойл — Волго нефтепродукт»; Группа «ГАЗ» (ОАО «ГАЗ»); ОАО «Нижегородский авиастроительный завод „Сокол"»; Федеральный научно-производственный центр «Научно-исследовательский институт измерительных систем им. Седакова»; ОАО «Соликамск-БУМПРОМ»; Пермская ГРЭС; ОАО «Мечел»; ОАО «Комбинат автомобильных фургонов»; ОАО «Соллерс» (ранее Север-стальАвто). В ходе проведения интервьюирования было установлено:

—единой долгосрочной политикой взаимодействия с муниципальными структурами в сфере образования в первую очередь отличаются те компании, которые ведут проекты, связанные с подготовкой будущих кадров для своего предприятия. Основным принципом такой политики является получение теоретических знаний в образовательных учреждениях, практических знаний — непосредственно на предприятии;

—наиболее распространенным, ставшим традиционным видом сотрудничества является создание на предприятии базы для проведения практики учащихся;

—компании, осуществляющие различные проекты в сфере начального и среднего профессионального образования, как правило, четкой единой политики взаимодействия с муниципальными структурами в сфере образования не имеют. Скорее, они вырабатывают отдельные принципы сотрудничества для каждого конкретного проекта. Одной из причин подобной «спонтанности» в сотрудничестве с муниципальными образовательными учреждениями компании считают недостаточно активное распространение практики ЧПП в сфере образования;

—со своей стороны бизнес не просто готов участвовать в поддержке образования, но и считает это своим долгом. Компании осознают важность качественной образовательной инфраструктуры для своих работников и стремятся ее всячески поддерживать.

В целом можно заключить:

—система образования функционирует в сфере стратегических интересов государства, частного бизнеса, местных сообществ, но при этом отсутствует механизм представления, согласования и реализации стратегических интересов всех указанных субъектов;

—реализация ЧПП в сфере образования признается необходимой, но при этом отсутствует ресурсное

(концептуальное, нормативно-правовое, организационно-методическое) обеспечение формирования частного-государственного партнерства;

—возможность функционирования инфраструктуры, реализующей посреднические функции между системой образования (на уровне федерации и регионов) и другими участниками ЧГП, не обеспечено концептуальным и нормативно-правовым обеспечением деятельности такой структуры.

Наконец, необходимо подчеркнуть, что частно-государственное партнерство не является самоцелью, а служит средством решения таких актуальных задач современного дошкольного, общего и дополнительного образования, как повышение эффективности использования имеющихся в системе образования ресурсов через квалифицированную систему управления с целью повышения возможностей получения качественного образования детьми с различными (в том числе специальными) образовательными потребностями; объединение (комбинирование) и привлечение ресурсов для повышения качества образовательных программ; создание условий для выбора образовательного маршрута учащимися и осуществления возможности его непрерывного сетевого образования; создание условий для обеспечения психофизиологической безопасности учащихся.

**Материалы Пленарного заседания  
итоговой межрегиональной конференции  
по проекту с участием регионов и муниципальных образований,  
имеющих потенциал для пилотного внедрения ЧГП  
в дошкольном, общем и дополнительном образовании**

27 мая 2009 года в Москве состоялась итоговая межрегиональная конференция по проекту с участием регионов и муниципальных образований, имеющих потенциал для пилотного внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Конференция проходила в Российской академии образования.

В конференции приняли участие более 150 участников: представители руководства крупных компаний; представители органов муниципального самоуправления; руководящие сотрудники и специалисты органов управления образованием регионов и органов муниципального самоуправления.

На конференцию были приглашены представители органов управления образованием субъектов РФ, представители Минобрнауки и Рособразования представители Минэкономразвития, Минфина и Минрегионразвития России, депутаты Госдумы, члены Общественной палаты, представители общероссийских объединений работодателей, руководители и специалисты учреждений общего, дошкольного и дополнительного образования, представители коммерческих и негосударственных некоммерческих организаций, активно взаимодействующих с учреждениями дошкольного, общего и дополнительного образования в рамках ЧГП, представители СМИ.

**Программа межрегиональной конференции «Внедрение частно-государственного партнерства (ЧГП) в системе образования (дошкольное, общее, дополнительное образование)»**

**Межрегиональная конференция  
«Внедрение частно-государственного партнерства (ЧГП)  
в системе образования  
(дошкольное, общее, дополнительное образование)»**

27 мая 2009 года, Российская Академия образования, Москва, Ул. Погодинская д.8, подъезд №

2

**Хайкин Валерий Леонидович**, сопредседатель Экспертного совета по социальным программам при полномочном представителе Президента РФ в ПФО, профессор, д. психол. н.

*Открытие конференции, вступительное слово*

**Асмолов Александр Григорьевич**, академик РАО, д. психол.н. *«Стратегия социо-культурной модернизации образования: школа, общество, бизнес»*

**Гонтмахер Евгений Шлемович**, руководитель Центра социальной политики Института экономики РАН, д.э.н., профессор *«Влияние финансового кризиса на развитие ЧГП»*

**Володин Николай Николаевич**, ректор Российского государственного медицинского университета, академик РАМН, д. мед. н., профессор. *«Подготовка кадров для обеспечения ЧГП в социальной сфере»*

**Абанкина Ирина Всеволодовна**, к.э.н. *«Формы и механизмы частно-государственного партнерства»*

**Калина Исаак Иосифович**, заместитель министра образования и науки Российской Федерации, к.п.н.

*«Перспективы развития ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании»*

**Кубрин Алексей Александрович**, заместитель полномочного представителя Президента РФ в ПФО.

*«Частно-государственное партнерство в системе образования Приволжского федерального округа: состояние, проблемы, перспективы развития»*

**Шадрин Артем Евгеньевич**, заместитель директора департамента стратегического управления (программ) и бюджетирования Минэкономразвития *«Перспективное использование целевого капитала некоммерческих организаций. Финансирование образовательных организаций»*

**Девяткина Тамара Владимировна**, заместитель Председателя Правительства Ульяновской области.

*«Развитие ЧГП в системе образования в Ульяновской области»*

**Биктаев Шамиль Анатольевич**, председатель Департамента развития человеческого потенциала Пермского края. *«Развитие ЧГП в системе образования Пермского края»*

**Соболева Елена Николаевна**, директор департамента образовательных проектов ГГК «РоснаноТех», д. э. н. *«Формы поддержки инноваций в образовании»*

**Овчинников Дмитрий Евгеньевич**, министр образования и науки Самарской области.

*«Из опыта государственно-частного партнёрства в системе образования Самарской области»*

**Хайкин Валерий Леонидович**, сопредседатель Экспертного совета по социальным программам при полномочном представителе Президента РФ в ПФО, профессор, д. психол. н.

*«Стратегии развития ЧГП в образовании»*

**Материалы выступлений участников межрегиональной конференции «Внедрение частного-государственного партнерства (ЧГП) в системе образования (дошкольное, общее, дополнительное образование)». Пленарное заседание.**

Выступления на пленарном заседании межрегиональной конференции «Внедрение частного-государственного партнерства (ЧГП) в системе образования (дошкольное, общее, дополнительное образование)»

**Асмолов Александр Григорьевич**, академик РАО, д. психол. н.

**«Стратегия социо-культурной модернизации образования:  
школа, общество, бизнес»**



Ситуация, известная в культуре по формуле «с корабля на бал», сегодня полностью происходит со мной. Потому что я как-то ласково надеялся, что сейчас еще пойдет поток некоторых выступлений и разных идей, но Валерий Леонидович, с присущей ему манерой, предлагает режим нормального спринта, и в этом режиме тогда и продолжим наше обсуждение.

Та тема, которую я сегодня выбрал, кратко называется «Социокультурная модернизация образования». С самого начала, почему так называется эта тема? В последние несколько десятков лет в образовании между собой явно или неявно конкурируют два понимания образования, они на самом деле логично сочетаются по «принципу дополнительности» Бора. Одно понимание образования как сферы услуг, и тогда образование выступает как сфера услуг. И второе понимание образования как ведущей социальной деятельности, которая являет собой институт порождения новых норм, новых ценностей, традиций, в целом образа жизни. Одна парадигма не исключает другую парадигму. Но каждый раз, когда мы в ourselves в ситуации, связанной с критическими позициями общества, задумываемся – как нам действовать, надо выбрать тот или иной, есть любимое ласковое слово «приоритет». Поэтому я обращаю внимание на ту формулу, которая предложена замечательным мастером, которого называют гуру менеджмента, Питером Друкером. Друкер говорил, и это написано на доске: «Управление – это искусство карабкаться по лестнице успеха. Лидерство – это способность определить, к той ли стене приставлена эта лестница». Вот эти две линии отличия управления от лидерства, и в своем выступлении я буду стараться, обсуждая проблемы взаимоотношения общества, образования, бизнеса, говорить о той стене, к которой приставлена наша лестница.

Когда мы с вами обсуждаем будущее страны и думаем о логике ее развития, мы сталкиваемся со следующими исходными предпосылками, которые я хотел бы выделить. Первое – программа социально-экономического развития страны предусматривает как минимум два шага: первый – обретение конкурентоспособности России и второй – движение к гражданскому обществу. Когда мы говорим о первом из этих шагов – конкурентоспособности, я хотел бы обратить внимание на следующую логику, кратко и лаконично ее передав. Когда мы обсуждаем конкурентоспособность той или иной системы, всегда конкурируют четыре линии: ресурсы, технологии, институты и система ценностей. Дело заключается в том, что вы все хорошо знаете, что наша страна долгие годы эксплуатировала идеологию сырьевой державы, она и сейчас продолжает ее эксплуатировать. И добытие ресурсов является основной линией, по которой идет и шло долгие годы экономическое развитие страны. Я считаю, что по большому счету мы сталкиваемся с тем, что мы говорим о том, что экономическая детерминация развития – главная детерминация развития страны. И с ней связана сырьевая детерминация. Вместе с тем, мы четко понимаем, что во всем мире в целом ряде серьезных стран на первый план выходят не ресурсы, это видно особенно по Европе, а на первый план выходит задача улучшения технологий. Технологии, когда мы их разрабатываем, на это может уйти гораздо больше времени, чем на прямое перераспределение ресурсов. Но вместе с тем стратегически намного больше выигрыш. Вместе с тем технологии будут отторгнуты и отброшены, если не будет изменена система социальных институтов, инфраструктура общества и та система правил, в которой работают эти технологии. Если этого шага не сделать, мы проиграем. Поэтому я говорю о формуле – каковы социальные институты, в которых мы работаем, таковы и технологии, которые они могут принять.

Только изменение социальных институтов влечет за собой появление мотивации инновационного характера на выполнение технологии. И, наконец, третий момент, но институты не будут работать, если мы не модернизируем ту систему ценностей, в которой мы сегодня с вами живем, всю систему образцов поведения. Я хочу привести вам один маленький пример, который с дрожью привожу, потому что лучший специалист по этим вопросам Евгений Шлемович Гонтмахер находится в этой аудитории. Есть такое явление, о котором я знаю понаслышке, под названием «пенсионная реформа». Не буду обсуждать ее детали, но хочу сказать следующую вещь. В контексте образования и развития человека в этом мире мы все время говорим: первое – взрослые должны заботиться о родителях, о детях, простите, оговорился по Фрейду, это я про своих детей подумал; значит, взрослые должны заботиться о детях. Вторая формула: дети – наше будущее. Где вы только не слышали эти две формулы! Вместе с тем, по поводу каждой из них, которая как клише работает в нашем сознании, хочу заметить следующие вещи. Задумывались ли вы, что если вдруг с самого детства, с четырех, пяти и даже ранее лет, у ребенка будет ценность заботы о своих родителях, я обращаю внимание. И забота о своих родителях будет тем, что станет мотивом в его развитии, не будет ли тогда пересмотрена любая логика пенсионных реформ и действия Правительства, обращаю на это ваше внимание. Поэтому, если мы перестраиваем ценности, если мы растим человека с этой системой ценностных установок, то экономические последствия, технологические последствия,

социальные последствия будут совершенно иными. И, наконец, дети – наше будущее. Один человек, которого, к сожалению, нет, и которого я очень люблю, по имени Зиновий Гердт, однажды мне сказал: «Почему все у вас в образовании говорят, дети – наше будущее? У меня свое будущее, у моих детей свое будущее», – сказал он. И в этом подчеркнул ценность его собственного пути, и это вещи абсолютно важные и абсолютно неслучайные. Поэтому, когда я говорю о социокультурной модернизации, связанной и с ресурсами, и с технологиями, и с институтами, и с системой ценностей, я хочу чтобы мы в контексте анализа экономического развития державы четко видели эту линию.

Второй момент, о котором мы должны сказать, обсуждая разные стратегические пути развития, касается общества, к которому мы с вами движемся. По сути дела, речь идет сегодня в разных линиях, об идеологии конструирования гражданского общества. Сегодня с предельной жесткостью я должен сказать, у нас слово «идеология» заиграно, мы начали какое-то время говорить и бояться идеологии, нет общества без идеологии. Любые разговоры об идеологизации общества – это бред. Общество без ценностных вещей не бывает. Но что такое идеология? Идеология – это, с моей точки зрения, фабрика мотивации поведения больших и малых групп. И когда мы конструируем идеологию как фабрику мотиваций поведения больших и малых групп, мы тем самым задаем сложнейшую линию поведения, от которого зависит будущее страны. В контексте этой идеологии задача социокультурной модернизации образования – это установка на образование, как ведущую социальную деятельность общества. Когда-то Лев Семенович Выгоцкий, имя которого достаточно часто звучит в Российской академии образования, говорил: «Обучение ведет за собой развитие». Перефразируя его слова, я хочу сказать, если мы принимаем социокультурную модернизацию, понимая образование, как институт социализации, образование ведет за собой развитие общества и задает модели, паттерны этого развития. В этой ситуации, когда мы говорим о гражданском обществе очень много слов, но непонятно. Я всегда вспоминаю замечательные слова о будущем, сказанные в произведении классика и повторяю это не раз. Какое у нас будущее? Ответ на эти слова часто звучит в стиле выступления одного из классиков и звучит так: «Куда идем мы с Пятачком – большой-большой секрет. И не расскажем мы о том, и нет, и нет, и нет». Если мы идем не вслед за Пятачком, а к гражданскому обществу, хотя за Пятачком тоже неплохо ходить, то встают следующие моменты.

Я хочу определить ряд параметров гражданского общества, который может быть выделен. Первое – многообразие социальных институтов и организаций. То есть гражданское общество – это общество разнообразия и роста разнообразия, и увеличения жизненных шансов. Это формулировка известного социолога Дарендорфа до сих пор является центральной. Второй момент – развитие автономий организации институтов, иногда коллеги добавляют, от властного центра. По сути дела, то, что мы делаем с самоуправлением и развитием самоуправления, и с советами – это все характеристика, касающаяся гражданского общества. Третий момент, который прямо является фокусом нашего совещания – это развитие партнерства между государством и различными институтами социализации, в том числе партнерство с религией, средствами массовой коммуникации, с бизнесом. Четвертый момент – толерантное поведение граждан. Это выделяется только в том случае, если мы пойдем не по пути конфликтов, а по пути поиска баланса и нахождения интересов, мы можем развиваться. Наша страна всю жизнь является страной перманентного конфликта. И когда у нас кризис, это даже для нас привычно, нет ни одной другой страны в мире, которая так влюблена в свой кризис. У нас кризис всегда. И когда бы мы ни приехали в нашу страну, у нас мы всегда говорим, мы попали в исторический момент. Поэтому мы живем в стране исторических моментов. И в этой ситуации еще один момент, который звучит как никогда: если мы хотим создать систему партнерства между бизнесом и государством, ключевой ключ здесь – формирование мотивационных установок личности на инновационное поведение, вот в чем ключ. Если не будет сформировано установки на инновационное поведение, ни о каком партнерстве речи не будет идти. И вот эта вещь является, с моей точки зрения, говорю об этом жестко впервые, ценностной установкой любого партнерства, о котором идет речь. Когда мы рассматриваем потенциальный, социальный и ментальный эффекты образования, как ведущей деятельности, мы выделяем следующие эффекты: ключевой эффект, формирование идентичности человека в ситуациях поликультурного, поликонфессионального и полиэтнического общества. Какова наша идентичность? Все помнят песню, которую мы пели когда-то: «Наш адрес – не дом и не улица (все кивают головами), наш адрес – Советский Союз». Очень часто сегодняшняя ситуация говорит о том, что у нас возникла феноменология «бездомного» сознания. И в этой ситуации мы должны четко понять, что любое партнерство должно идти на нарастание понимания идентичности – кто я в этом мире, к какому государству я отношусь. Без формирования идентичности, как задачи образования, мы с вами вернемся, имеем риск вернуться, к временам до Ивана Калиты.

Следующий момент – социальная и духовная консолидация общества. И сегодняшняя наша конференция и встреча прямо на острие этого вопроса. Следующий момент – конструирование социальных норм толерантности в системе нашего общества. Когда мы говорим о конструировании толерантности, хочу избежать понимания толерантности, как терпимости. Один из моих коллег, когда мы начинали обсуждать проблемы партнерства по толерантности, сказал: «Ты хочешь Россию превратить в дом терпимости». Этого коллегу звали Геннадий Бурбулис. По большому счету – абсолютно неверное понимание. Толерантность – это норма устойчивого поведения в мире разнообразия, я хочу, чтобы мы все это четко понимали. Норма устойчивая, цивилизационная норма, и перед нами две линии – либо конфликт, либо толерантность. И когда великий Кропоткин писал: «Взаимопомощь в мире людей и животных, как фактор эволюции, а не дарвинский или марксистский конфликт, путь развития», он именно говорил «партнерство, кооперация, взаимопомощь». Вот мотивации, которые нам нужно искать, вот путь, по которому нам с вами необходимо идти.

Следующий момент, касающийся образования, как ведущей деятельности – это обеспечение социальной мобильности личности, качества и доступности, как механизма социальной стратификации общества и уменьшения рисков социального расслоения. Что я имею в виду? Мы забываем часто о стратификационной функции образования. Мы часто повторяем, что образование дает нам эффект «социального лифта», и мы поднимаемся вверх.

Но, дорогие мои коллеги, если мы не примем образование как ведущую деятельность, и сведем образование только к большой парикмахерской услуг, которая раздает услуги, кого покрасить, кого пошить, тогда получится ситуация

не просто «социального лифта». «Социальный лифт» – один эффект, второй эффект я называю «социальный миксер» – образование перемешивает разные слои общества. И, наконец, третий эффект – надо раз и навсегда осознать, что если мы не сделаем таких вещей, которые изменят статус учителя и образования в обществе и культуре, возникнет эффект «социального колодца». Нет ничего страшнее, чем превращение слоя учителей в люмпенизированный слой. Тогда этот слой потянет все общество вниз за собой, и тогда образование выступит в роли «социального колодца». Вот эти моменты, когда мы обсуждаем образование, нужно учитывать. В этой ситуации я бы хотел сказать, что сегодняшняя наша встреча именно в контексте идеологии с социокультурной модернизацией образования, у которой следующие задачи.

Образование – это не сфера отрасли, а социальная сеть, включающая такие институты социализации, как образование, семья, культура, религия, СМИ и бизнес. И отсюда наши задачи – формирование гражданской идентичности, норм толерантности, встают как ключевые задачи. Также встает важнейшая задача компенсации рисков, которые мы получили в других институтах социализации. Часто в обществе образование играет особую роль. Оно становится, простите за выражение, «козлом отпущения» за грехи других институтов социализации. Чуть что – кто виноват? Виновата школа. С моей точки зрения, работать козлом – не самая лучшая позиция в культуре. И надо понимать, что мы очень часто через СМИ закладываем огромное количество рисков через взаимоотношения с другими институтами, с которыми имеем дело. Будет ли образование компенсационным механизмом и громоотводом всех этих рисков – это серьезнейшая и сложнейшая ситуация, с которой мы сталкиваемся в нашем мире.

И, наконец, главное – развитие мотиваций. Хочешь, чтобы развивалось образование, создай мотивацию к обучению. Любые реформы, любые модернизации никуда не пойдут, если не будет мотиваций к обучению. Выготский говорил о том, что: «Наш ребенок бы и мог и знал, но его беда в том, что он, прежде всего, не хочет». В этой ситуации, когда мы говорим о партнерстве бизнеса и образования, мы должны четко понимать, что от того, как сегодня будет построено это партнерство, насколько будут мотивированы представители бизнеса к взаимодействию с образованием, от того зависит уникальная ситуация, в которой мы с вами окажемся. И мы должны все-таки выбрать между двумя установками. Во многих СМИ сегодня звучит установка – нам надо с вами выживать, ситуация кризиса – это ситуация, в которой надо выживать. Я хочу всем сказать, установка на выживание – это установка на «расчеловечивание», это установка на проигрыш. И если мы найдем пути партнерства, в партнерстве между образованием, бизнесом и другими институтами, главная установка будет другая – не выживать, а жить. Спасибо.



## Исходные предпосылки:

Программа социально-экономического развития страны предусматривает:

- обретение конкурентоспособности России;
- движение к гражданскому обществу

Федеральный институт развития образования

3

## Постулаты конкурентоспособности государства:

- **технологии важнее ресурсов:** хочешь освободиться от «иглы» ресурсов, разрабатывай технологии. Улучшение технологии может дать существенно больший результат при существенно меньших затратах, но требует больших затрат времени, чем просто перераспределение ресурсов.

Федеральный институт развития образования

4

## Постулаты конкурентоспособности государства:

- **социальные институты важнее технологий:** хочешь использовать новые технологии модернизируй институты;
- Какие институты (система нормативно установленных правил и ограничений) – такие и технологии. Только изменение институтов влечет за собой спрос на применение новых технологий.

Федеральный институт развития образования

5

## Постулаты конкурентоспособности государства:

- **ценности важнее институтов:** хочешь модернизировать институты прививай новые ценности, нормы и образцы поведения.
- Институты не «приживаются» и не работают без соответствующих изменений в системе ценностей, норм и стереотипов поведения населения.

Федеральный институт развития образования

6



## Постулаты конкурентоспособности государства:

Создание новых действующих институтов возможно на основе *модернизации* системы ценностей.

*Без результатов такой модернизации новые институты не возможны, а следовательно, не возможны и новые технологии.*

Федеральный институт развития образования

7



## Идеология конструирования гражданского общества

- Идеология - фабрика мотивации поведения больших и малых социальных групп;
- Создание идеологической установки на образование как ведущую социальную деятельность общества.

Федеральный институт развития образования

8



## Признаки гражданского общества как жизненного пространства свободы

1. Многообразие социальных институтов и организаций.
2. Развитие автономии организаций и институтов.
3. Развитие партнерства между государством и разными институтами социализации.
4. Толерантное поведение граждан.
5. Формирование мотивационных установок личности на инновации.

Федеральный институт развития образования

9



## Потенциальные социальные и ментальные эффекты образования как ведущей социальной деятельности:

- формирование идентичности человека в условиях полиэтничного, поликонфессионального и поликультурного государства;
- социальная и духовная консолидация общества;
- конструирование социальных норм толерантности и доверия друг к другу представителей различных социальных групп, религиозных и национальных культур;

Федеральный институт развития образования

10

## Потенциальные социальные и ментальные эффекты образования как ведущей социальной деятельности:

- обеспечение социальной мобильности личности, качества и доступности образования как механизма социальной стратификации общества и уменьшения рисков социального расслоения общества;
- успешная социализация подрастающего поколения;
- повышение конкурентоспособности личности, общества и государства.

Федеральный институт развития образования

11

## Задачи социокультурной модернизации образования

- Разработка проектов, фокусом которых является образовательное пространство как социальная сеть, включающая различные институты социализации – образование, семья, культура, религия и СМИ.
- Формирование гражданской идентичности как предпосылка укрепления гражданского общества, солидарности граждан России;
- Формирование социальных норм толерантности и доверия как условие диалога культур в поликонфессиональном и многонациональном российском обществе;

Федеральный институт развития образования

12

## Задачи социокультурной модернизации образования

- Компенсация потенциальных рисков социализации подрастающих поколений, возникающих в других институтах социализации;
- Повышение мобильности, качества и доступности образования как ресурса роста социального статуса личности;
- Развитие мотивации личности к познанию и творчеству как ценностной установки при проектировании образовательных программ.

Федеральный институт развития образования

13

**Гонтмахер Евгений Шлемович**, руководитель Центра социальной политики Института экономики РАН, д.э.н., профессор

### *«Влияние финансового кризиса на развитие ЧТП»*

Спасибо. Будем жить хорошо, конечно, не сомневаюсь. Коллеги, я хочу фактически продолжить то, что говорил Александр Григорьевич только что, но просто с такой, знаете, заскорузлой экономической точки зрения. Мой уважаемый сосед из аппарата Правительства говорит: «Александр Григорьевич ни одной цифры не сказал». Можно я помогу Александру Григорьевичу? Я хочу сказать так, что система образования сейчас, на самом деле, в той ситуации, в которой оказалась Россия, является ключевым звеном вообще с точки зрения определения будущего страны. Я сейчас попробую это как-то доказать, потому что можно такое же утверждение сделать в отношении сельского хозяйства, – надо же все-таки питаться, мы же без этого не можем – здравоохранение тоже очень важная сфера, но образование, кстати, действительно выходит на первое место по очень простой причине. Ведь тот кризис, который мы сейчас переживаем, он не финансовый, конечно, то есть есть проблемы с финансами в стране, это безусловно, об этом все пишут. Проблема в другом. Проблема в том, что из



этого кризиса Россия должна выйти, с точки зрения и общества, и экономики, вообще в другом совершенно состоянии, потому что у нас, если мы сейчас посмотрим, какая экономика у нас получилась к моменту начала кризиса, она, конечно достаточно примитивная, она неконкурентоспособная, и уже это все прекрасно понимают, что нам придется вот за эти, пока никто не знает – два, три года, сколько будет продолжаться этот выход из этого сложного положения, но когда мы из него выйдем, экономика России должна быть другой. Теперь цифры. Цифры заключаются в том, что у нас 75 миллионов экономически активного населения в стране. К сожалению, эта цифра убывает с каждым годом в силу просто демографических параметров. Это очень мало, безусловно, для такой большой территории, для наших амбиций – все-таки мы хотим быть страной первого ряда, а не второго и, тем более, не третьего. Из них у нас сейчас официально работает меньше 50 миллионов человек, то есть у нас плательщиков единого социального налога – собственно, по этому же и определяется, сколько у нас человек работает – 48 миллионов человек. Можете вычесть 75 минус 48, значит, 27 миллионов человек – это кто? Это безработные, число которых у нас увеличивается, это люди, которые, к сожалению, уходят просто из сферы экономики – допустим, женщины остаются домохозяйками – и это те, кто работает в основном в неформальном секторе. Допустим, он имеет кусок земли, там что-то с этим куском делает, где-то подрабатывает – личное подсобное хозяйство и так далее, и не только, здесь очень много форм. Кстати говоря, еще до кризиса количество людей, которые уходили из формальной экономики в неформальную, начало увеличиваться. До кризиса, надо обратить на это внимание. Почему? Потому что в той экономике, которая у нас сложилась, – все-таки сырьевая экономика – там просто не было рабочих мест для людей, которые хотели бы тоже работать, понимаете? Потому что большая часть остальных рабочих мест, процентов 70, они не давали особо большую зарплату. Ну хорошо, та же бюджетная сфера, которую вы прекрасно знаете – какая там заработная плата? 15 миллионов человек, между прочим. Та же, допустим, легкая промышленность, пищевая промышленность, то же самое наше сельское хозяйство, значительная часть машиностроения – люди работали, да, но зарплаты мы с вами сами знаем, какие. Так вот, проблема-то наша в том сейчас и заключается, повестка дня, которая, в общем-то, и обсуждается на всех уровнях – вы видите, вот недавно было заявление Д.А. Медведева, что он создает комиссию по инновационному развитию, это все не просто так, потому что именно сейчас кризис, наконец, достучался до наших голов, которые были успокоены ценами на нефть, на газ и так далее, что так дальше жить нельзя, и таким образом мы никаких экономических перспектив в мире и стране не имеем. А что это означает с точки зрения человека? Это означает, что мы должны переместить фактически достаточно большие массы населения из одних сфер занятости в другие, очень просто. Причем даже можно сумму уже посчитать, к вопросу о цифрах. Вот, смотрите, мы сейчас имеем около 8 миллионов безработных. Из них 2,2 миллиона, кто пришел, зарегистрировался в центр занятости, но большая часть не регистрируется. Вы понимаете, они сами ищут работу. Последние данные – вот уже около 8 миллионов, цифра растет. Вы не обращайте внимания на цифры зарегистрированной занятости, вы знаете прекрасно, как это все бывает, как можно делать – спокойно не регистрировать людей, если это нужно, это все зависит от административного ресурса. Это цифра, которая ничего, на самом деле, не дает с точки зрения оценки ситуации на рынке труда, дает только вот эта цифра общей безработицы. Это у нас, значит, около 8 миллионов плюс несколько миллионов тех людей, кто у нас сейчас в неформальной экономике, хотя у них есть определенные какие-то образовательные, безусловно, навыки и даже у многих из них дипломы есть о высшем образовании, а это еще прибавьте, допустим, несколько миллионов человек. И еще, я бы сказал так, те, миллионов, по нашим расчетам, до десяти, кто работает в официальной экономике, но кто хотел бы сменить место работы, потому что маленькая зарплата, не устраивают перспективы, понимают, что рано или поздно, извините, тоже будут высвобождены, потому что живет это предприятие сейчас худо-бедно, но все равно конкуренция – мы же часть мировой экономики – конкуренция это предприятие все равно закроет, если оно такое отсталое и прочее. Итого у нас набирается, грубо очень, миллионов 10-15 минимум людей, которым надо дать, извините, путевку в жизнь, причем это люди в основном молодого и среднего возраста. Конечно, те, кто в предпенсионном возрасте, там все намного сложнее, хотя тоже возможно. И здесь ведь как раз система образования, она и должна быть вот этим рычагом, который этих людей вернет в развитый будущий нормальный рынок труда, потому что – сейчас я еще раз говорю – мы вот эти два-три года смутных как-то пройдем, и начнут создаваться рабочие места. Сейчас они не создаются в нашей экономике.

Вы когда обсуждаете проблему безработицы, вы обсуждаете не безработных, а обсуждаете, создаются ли рабочие места. Вот это, к сожалению, у нас не происходит. Так вот, когда эти рабочие места будут создаваться, они, все-таки мы надеемся, будут создаваться с очень высокими стандартами занятости, начиная от рабочих, просто рабочих мест. Потому что стандарт рабочего – это средняя школа плюс профессиональное образование, даже, я бы сказал, среднее профессиональное образование. Это стандарт, потому что вы сами знаете, что такое современный рабочий. Это не тот образ, который в нас в советское время, помните, вдалбливали – замазанные руки и прочее, это совершенно все другое, человек, работающий, может быть, даже в белом халате, я уж не говорю о менеджерах и о более высоких уровнях занятости.

Так вот, эта ситуация, когда надо будет каждому, фактически, из этих миллионов людей дать возможность переобучиться, получить квалификации самые разные – я повторяю, начиная от самых низших (не в смысле качества, а в смысле ступени) до высших – это повестка дня, которая сейчас очень активно стоит. И с этой точки зрения, конечно, та политика, которая пока ведется у нас с точки зрения занятости – это помощь в переобучении тем, кто зарегистрировался, вот этим 2, 2 – конечно, это тоже нужно, эти курсы двух-, трех-, четырехмесячные, на жестящика обучиться, еще, может быть, на компьютере или получить элементарные навыки бухгалтера, там самые разнообразные есть возможности, но это далеко не все. Это только нижняя, самая маленькая часть этого контингента. Фактически, речь идет о том, что надо вплоть до того, что вводить, видимо, систему сертификатов, которая – допустим, половину оплачивает государство, половину оплачивает сам человек для получения, допустим, второго высшего образования. Но мы с вами прекрасно понимаем, что значительная часть нашей системы высшего образования работает вхолостую, по многим причинам. И в силу низкого качества, и в силу того, что – люди, да, может быть и получают неплохое образование, но они выходят с этим дипломом, а

работать-то негде. Посмотрите на эти армии экономистов, я как экономист могу об этом ответственно говорить – экономисты, юристы, менеджеры и так далее. По-моему, Андрей Александрович Фурсенко об этом уже неоднократно говорил, и правильно, что здесь эту ситуацию надо как-то довольно радикально менять, но я повторяю: этим людям государство, прежде всего – вот в этом его, видимо, социальная роль и заключается – должно помочь войти в этот новый, современный рынок труда абсолютно вооруженными, потому что работодатели-то рабочие места создадут, инвестиции, допустим, и наш, и иностранный капитал вложит, а где рабочие-то, кто будет работать, вы понимаете? Это проблема, которая буквально, я повторяю, через два-три года может встать, и поэтому именно сейчас...

Обратите внимание на разговор о бюджете 2010 года. Вы знаете, что бюджет 2009 года, там никаких снижений по расходам социальным нет, но бюджет 2010 года, он более важен, потому что в 2010 году, конечно, общая экономическая ситуация будет не такая благоприятная, как даже в этом году, потому что уже практически не будет резервного фонда, это понятно. И, тем не менее, те проработки, которые сейчас делаются и в Правительстве, и в Министерстве финансов, ну, и бюджетное послание Президента вы, наверно, читали – там однозначно сказано, что расходы на социальные нужды должны не уменьшаться. Я бы сказал так: там это, может быть, пока в достаточно общем виде, в виде почти, что называется, лозунгов, но я вам пытаюсь показать, что за этим должно стоять. Конечно, мы еще пока до конца не понимаем, как это будет в реальной действительности, потому что от хороших деклараций, от понимания до реальных механизмов, конечно, еще очень далеко, но, тем не менее, именно в этом направлении мы будем идти. Кстати, почти то же самое касается здравоохранения, потому что рабочая сила, человеческий капитал, который должен быть в современной экономике, понятно, кроме того, что образован, должен быть еще и здоров. У нас вообще 13 миллионов инвалидов, и их количество каждый год увеличивается почти на миллион человек, это тоже надо иметь в виду. Теперь насчет частно-государственного партнерства. В этой ситуации, когда система образования фактически получает колоссальный вызов со стороны будущей экономики, современной экономики, инновационной экономики, если это угодно, российской, понятно, что государство само не справится. Потому что инвестиции нужны совершенно колоссальные, мы примерно посчитали – грубо говоря, в два раза больше надо тратить на образование. У нас вообще по многим социальным параметрам, мы отстаем в два раза от того, что нужно, вот так как-то получается. Какой-то коэффициент, российский коэффициент какой-то социальный вырисовывается, который как-то везде почти один и тот же. Так вот, конечно, эти инвестиции – это не только государственные инвестиции, это, конечно, не только инвестиции самого человека, потому что они ограничены – видите, падают доходы населения, падает заработная плата, и вообще наше население, оно, я бы так сказал, не очень богато, мягко говоря, по крайней мере большая его часть; и здесь бизнес, частное предпринимательство, конечно, незаменимы. Понятно, в каких-то определенных формах. Понятно, что, так сказать, не вместо, а в дополнение к тому, что делает государство. Вот это тоже очень важный момент, потому что в сфере здравоохранения допущена колоссальная ошибка – в силу разных причин, сейчас мы об этом не будем говорить, но там же все 90-е годы и сейчас, кстати говоря, происходит замещение бесплатной медицины медициной фактически платной. Замещение. Должно было бы быть наоборот – дополнение.

Так вот, если говорить о частно-государственном партнерстве, тут самые разнообразные формы, которые уже отчасти применяются, о которых много говорят, но они должны стать системными. Просто приведу несколько примеров, на которые надо обратить внимание. Допустим, автономное учреждение. Да, закон существует, и он позволяет в сфере образования переходить на автономное учреждение. Вы внимательно, конечно, изучали, знаете этот закон, но вы наверно прекрасно понимаете, какие дает это возможности для такого межсекторального сотрудничества, для слияния и денег государственных, и денег населения, и денег бизнеса. Понятно, что я не имею в виду, что перемешивание, и непонятно, где какой рубль – конечно, это все потоки разные, но они направлены на одну цель, на то, чтобы повысить качество образования, повысить вообще финансирование, степени финансирования тех же образовательных учреждений, эффективность менеджмента, само собой, работа на аутсорсинге вплоть до привлечения управляющих компаний, которые могут – крупными, конечно, образовательными учреждениями или какими-то, если мы говорим о школах, (я так считаю, что даже общеобразовательные школы, если они собраны будут в какие-то кусты, допустим, на муниципальном уровне) вполне возможно, что финансовый и экономический менеджмент может быть на аутсорсинге. Вполне возможно. То, что раньше все эти централизованные бухгалтерии так называемые и прочие выполняли роль, сами знаете, как это все было – это все, конечно, видимо, надо отдавать в такие вот отношения. Кстати, это по нынешнему законодательству, насколько я понимаю, это возможно, просто это очень много зависит от решимости и от степени новаторства местных администраторов, то есть губернаторов, прежде всего, и целом ряде регионов, насколько я понимаю, об этом думают.

Второй момент – это, конечно, инвестиции. Кстати говоря, в своем последнем послании Путин, когда был президентом, он сказал такую фразу, которую мало кто понял. Надо читать внимательно все эти наши основополагающие документы, так же, как Библию, там каждое слово что-то значит, так же и тут. Он сказал, что надо поддерживать бизнес, который решает социальные вопросы, примерно так. Почему-то многие поняли так, что это типа «Газпром» содержит, там, детский дом – вот, надо поддерживать... Нет, не об этом идет речь. Идет речь о бизнесе, который работает только в социальной сфере, бизнесе, который имеет, конечно, задачу – бизнес не может жить без получения прибыли, это понятно, – но он решает только социальные какие-то вопросы. Ну, есть классика – вот, допустим, негосударственные образовательные учреждения, правильно? Это какие-то есть учредители, которые вложили свои деньги, они никуда больше их, как правило, не вкладывают, и они – это для них бизнес, и в то же время решаются важнейшие социальные задачи: обучение на каком-то уровне, как правило, не самом плохом, есть какая-то конкуренция, кстати, между государственным сектором и негосударственным, и прочее. Но сейчас, мне кажется, речь идет о том, чтобы в дополнение к тому, что есть – вот к той сети учреждений образовательных, не вместо, снова же, это очень важный момент, потому что когда это не подчеркивается, то вдруг люди начинают: «А, ну, приватизация». Да нет, конечно, никто не говорит о приватизации, и конечно, это не нужно делать в сфере социальной, но речь идет, конечно, о создании конкуренции, о создании дополнительных возможностей, то есть максимальное содействие инвестированию людьми, у которых

есть определенные средства, бизнесы, в создание новых, в том числе образовательных, учреждений. Понятно, что там должны соблюдаться все стандарты, сертификаты и так далее и так далее, это все понятно, но, как мне представляется, это важно хотя бы потому, что я вам немножко обрисовал будущий рынок образовательных услуг, который резко увеличивается, особенно в сфере профессиональной. Вот не общеобразовательной, а профессиональной – имеется в виду работа по переквалификации, получению второго образования, и вообще, ведь коллеги из образования правильно уже давно говорят о том, что вообще должна создаваться система непрерывного образования. Точнее, правильно это называется «образование для взрослых» – adult education. Кстати говоря, эта система должна распространяться на людей вообще любого возраста. У нас же с вами, если вы обратили внимание – снова расскажу про цифры – у нас максимальная заработная плата среднего российского работника где-то к сорока годам, потом она начинает падать. Почему? Да потому, что он отстает от требований жизни, сейчас же все быстро меняется, так ведь? Допустим, когда ты начал трудовую жизнь, ты не работал на компьютере, потому что их еще не было, а сейчас уже это стандартное требование, а человек не умеет, и в результате к предпенсионному возрасту он либо вообще вылетает на какие-то самые непрестижные рабочие места, либо – безработным, конечно, редко становятся, но как-то пытаются дожить до этой пенсии, чтобы потом на маленькую пенсию плюс на маленькую зарплату какого-нибудь там гардеробщика-вахтера еще прожить сколько-то лет, понимаете? А нормальная жизненная траектория-то другая. Нормальная жизненная траектория – это такая, что человек к пенсии получает максимальную зарплату. Более того, он конкурентоспособен по отношению к молодым, почему на Западе есть проблема выпускников, такая стандартная хроническая проблема. Потому что человек кончает университет, и он выходит на рынок труда, а там есть вообще-то люди достаточно опытные, которым и 65 лет – там, вы знаете, пенсионный возраст выше, чем у нас – которые, во-первых, здоровые (между прочим, тоже важный факт) и которые, вообще, мало того что знают то, что знает он, так у них же еще и опыт есть, они все-таки сколько лет работали, и человеческий опыт, и профессиональный опыт. Так попробуйте поконкурировать – очень сложно, очень сложно. И к такой модели мы тоже, видимо, должны идти. Конечно, второе высшее образование – год, два – понятно, что, наверное, это в основном ложится на государственную систему, но когда человек хочет пройти какую-то переквалификацию, допустим, 3-4 месяца, полгода, получить какое-то еще новое качество профессиональное – возможно, что это как раз в основном частный сектор должен быть.

Потому что посмотрите на институты повышения квалификации, система советская еще, которая в советское время как-то работала, там были другие порядки, но что с ней произошло сейчас? Извините, но, по-моему, там не о чем говорить, я бы сказал так. И, видимо, эта система, должна быть создана заново, но не на прежних основах, а вот на этих. И я могу еще приводить достаточно много примеров вот этого частно-государственного партнерства.

Последнее, что я хочу сказать, это, может, то, о чем говорил Александр Григорьевич – это, если мы говорим о частно-государственном партнерстве, не только чисто экономическое явление. Это вообще требует перестройки в мозгах. Потому что, понятно, система образования очень консервативна в хорошем смысле этого слова, то есть всегда она была бесплатная, всегда она патронировалась государством, муниципалитетом и так далее. А тут вдруг появляется какой-то бизнес, начинаются какие-то ментальные проблемы. А что они там хотят? Они хотят себе деньги получить, от нас что-то забрать и прочее. Но это тоже бывает, безусловно. Мы знаем наш бизнес, я не стал бы его обелять и оправдывать, какой есть, такой есть, но мы должны идти с двух сторон. Потому что с бизнесом, смею вас уверить, идет такая же работа ментальная в других аудиториях. И потом бизнес, это люди все-таки разумные в своей основе. И мы должны тут находить какие-то, то, что говорил Александр Григорьевич, ценности, толерантности в этом смысле и ценности компромисса. Потому что надо находить общие интересы и общие точки, только тогда получается какой-то действительно эффект, который дает пользу людям, собственно для этого же, правильно? Ведь система образования, она же не живет ради своего существования, она, в конечном счете, должна давать большую пользу всем нам, потребителям этой системы образования. Ради этого, собственно, мне кажется, к этому партнерству надо присмотреться и с ним очень, я бы сказал, технологически работать. Спасибо.

**Володин Николай Николаевич**, ректор Российского государственного медицинского университета, академик РАМН, д. мед. н., профессор.

### *«Подготовка кадров для обеспечения ЧГП в социальной сфере»*

Уважаемые коллеги, я в этом зале один медик, но как сказал Евгений Шлемович, наши проблемы, которые перед нами стоят, они целиком определяются вами. И наша задача сделать так, чтобы у вас этих проблем не было, и мы сохранили наше государство и те демографические изменения, которые последние годы имеют место, и характеризуются они как российский крест, они пошли бы на позитивные изменения, что собственно и наблюдается последние два года. Действительно, государство уделяет подготовке кадров медицинских очень большое внимание. Вы посмотрите, какая сеть учреждений высших медицинских, какой план приема из года в год, и в этом году план приема в медицинские вузы повышается. Эта цифра только подведомственных Минздраву вузов и план приема. Здесь еще есть открытие новых факультетов медицинских при университетах Министерства образования и науки. И там тоже есть и следующий этап подготовки – это последипломная подготовка, где есть и интернатура и ординатура. Но я хотел бы обратить внимание на этот целевой прием. И на этапе



додипломного, и последипломного целевой прием составляет в некоторых вузах на додипломном – от 30 до 78%, на последипломном – 40-45%, то есть наши все субъекты могут пользоваться и удовлетворять свои потребности в полном объеме. Но основные проблемы кадрового обеспечения, они были и 20 лет назад, и 10, и сейчас они остаются. Это качество подготовки специалиста, которое оставляет желать лучшего, это нехватка врачебных кадров в сельской местности отдельных регионов страны. Я вас уверяю, что к этим регионам относится и Москва. И 10 лет назад Юрий Михайлович Лужков принял решение открыть при нашем университете медицинский факультет, московский медицинский факультет и платит нашему университету за подготовку ежегодно эквивалент три тысячи долларов за каждого студента, 300 человек план приема. Но в этот трехсторонний договор – каждый выпускник обязан после окончания института и получения диплома, после прохождения одногодичной интернатуры три года отработать в первичном звене здравоохранения. В последние два года есть такие энтузиасты, которые хотят уйти от этого договора, уйти не в практическое здравоохранение, а уйти по узким специальностям. 528-580 тысяч, они восполняют казну, возвращают в казну департамента здравоохранения города Москвы, в правительство Москвы те средства, которые были затрачены на их подготовку. Но, с другой стороны, могу сказать, что после трех лет окончания работы в первичном звене 85% остаются там. Почему? Потому что за эти три года они получают зарплату приличную, и часть из них получает квартиры. То есть я уже сейчас говорю, что здесь уже идет и государственная, и уже те муниципальные образования, которые берут этих выпускников, они их поддерживают социально.

Третья позиция – это недостаточный уровень научных исследований и крайне трудный процесс внедрения, как следствие низкая обеспеченность практической медицины современными технологиями, что является сейчас чрезвычайно важным. И наши сегодняшние вузы, и наши сегодняшние лечебные учреждения не все могут обеспечить внедрение этих научных исследований в практическое здравоохранение. Таким образом, процент вот этой научной деятельности наших ученых, он, к сожалению, в большей части случаев, просто не востребован. И вот здесь я абсолютно четко могу сказать, что повысить эффективность и снизить, уменьшить холостые обороты нашего высшего медицинского образования возможно только при одном условии, если есть государственное и частное партнерство. То есть вуз должен знать, кого он готовит, какого специалиста, и где этот специалист будет работать. И естественно, тот заказчик, о котором говорил Евгений Шлемович, он должен активно участвовать на каждом этапе – и додипломном, и последипломном в образовательном процессе, потому что он хочет получить грамотного компетентного специалиста. Именно поэтому в настоящих условиях все медицинские вузы под руководством нашего федерального органа образования – Министерства образования и науки работают над подготовкой и разработкой нового государственного образовательного стандарта по всем специальностям медицинским. Видите, довольно-таки широкий спектр. Работа идет очень эффективно, несмотря на то, что она немножко ушла от намеченных сроков. Но самое главное, мы надеемся на то качество, которое мы потом в последующем после внедрения этого стандарта получим.

Я могу сказать, что именно для того, чтобы качество подготовки изменилось, здесь нужно соблюсти несколько основополагающих моментов. Первый – это действительно единый учебно-методический комплекс по типовому учебному плану, где каждая дисциплина должна сопровождаться наличием целого комплекса учебно-методической литературы, который здесь представлен, который соответствует сегодняшним требованиям. Это, естественно, отработать новые условия для реализации образовательного процесса. И опять же, в условиях финансового кризиса, правильно Президент наш сказал, что не нужно этим кризисом прикрываться, а нужно в условиях кризиса дать дополнительный импульс, и здесь опять же наши вузы вот эти все позиции не могут самостоятельно решить. И здесь опять же представители бизнеса должны активно создать, улучшить эту базу подготовки, и здесь четко изложены все основные позиции, на которые нужно сегодня обратить внимание. И, естественно, усилить блок практической подготовки. И здесь опять же мы сталкиваемся – практика, наука и бизнес, чтобы та практическая подготовка, которая требуется сегодня в условиях практической компетенции, это должно обязательно сопровождаться теми условиями новейшими, в которых каждый наш студент сможет освоить эти практические навыки, мануальные навыки и в последующем применить их в своей практической деятельности. И, естественно, в нашем учебном плане мы по заданию, и здесь надо отдать должное Министерству образования, и через Рособнадзор контролируются все те условия, в которых каждый вуз осуществляет вот эту подготовку, чтобы практический уровень подготовки был, соответствовал и реализовывался в должном объеме.

Подходим к самому главному – работодатель; и какие у нас есть структурные подразделения, где наш выпускник будет работать – поликлиника, районная больница, областная и федеральный центр высоких медицинских технологий. Естественно, требования к уровню подготовки, к уровню компетенции каждого выпускника, который пойдет работать в то или иное учреждение, они должны быть свои. Естественно, длительность подготовки последипломной, они тоже должны быть не одинаковые, а строго регламентированы. Допустим, нейрохирург не может готовиться столько, сколько врач, который будет работать в первичном звене здравоохранения. Нейрохирург – это 5-7 лет нужно, потому что это чрезвычайно высокий уровень профессиональной подготовки. И, естественно, здесь опять же на этапе заказа подготовки специалиста это должно учитываться, в учебном плане, в объеме элективных курсов и самостоятельной работы со студентом, все это должно учитываться для того, чтобы подготовить строго штучного специалиста для работы в том или ином учреждении. И здесь чрезвычайно важно, опять же. Мы готовим специалиста одного, но нужно знать, что каждый специалист-медик работает в коллективе. И здесь очень важно – это бригада или команда профессионалов, которые работают. Допустим, хирург, каким бы он классным хирургом не был, он не сможет высокоэффективно отработать, если не будет прекрасно подготовленного врача анестезиолога-реаниматолога, если не будет соответствующего уровня подготовка анестезиста, который здесь сопровождает. Поэтому здесь нам необходимо говорить о связи специалиста с высшим образованием, специалиста со средним медицинским образованием, опять же среднее медицинское образование в медицине трех уровней. Это первый уровень, базовый – это 2 года; следующий уровень – это 2 года 10 месяцев; высшее медицинское образование сестринское – 4 года, но там идет подготовка менеджера, управленца, организатора здравоохранения.

И мы возвращаемся к связи образования и бизнеса. Мы в этом году в своем университете сделали именно для того, чтобы обеспечить достойный уровень практических навыков и умений. Мы в этом году организовали у себя два научно-образовательных центра, причем и подготовка помещения, и оснащение этих помещений соответствующим высочайшего уровня оборудованием не могло обеспечить финансами ни Минздрава, ни нашим университетом. И вот здесь опять же связь с нашими людьми от бизнеса, которые заинтересованы и которые понимают это. Они нам позволили создать вот эти научно-образовательные центры, один из которых я хотел бы вашему вниманию...

Вот на этих слайдах оборудование, здесь отрабатывают наши врачи сложные манипуляции для работы в последующем в отделении глубоко недоношенных детей. И следующий слайд закрепляет эти все мануальные навыки уже непосредственно у постели больного. Здесь часть оборудования, которое еще не получило сертификат для использования в практическом здравоохранении Российской Федерации, то есть высочайшего уровня качества. Но в ближайшие годы естественно оно пройдет соответствующее лицензирование, и будет закупаться в наше учреждение. То есть я к чему говорю? Для того чтобы подготовить специалиста, который будет работать через два-три года, а может быть, сейчас в перинатальном центре, нужно его готовить штучно на соответствующей клинической и научной базе. Иначе этот специалист не сможет сделать то, что от него требуется, и показатель младенческой смертности у нас будет оставаться в три-четыре раза выше, нежели аналогичный показатель и в Японии, и в Швеции, и в других странах Западной Европы. Я могу сказать, что буквально 19-20 числа мы провели в Киеве учредительное заседание Федерации врачей-педиатров стран СНГ. Могу вам сказать, что, пользуясь нашими научными разработками, но при правильном подходе и реализации тех наших практических рекомендаций в Республике Беларусь и на Украине, показатель младенческой смертности в Беларуси в 2,5 раза ниже, чем в России. У нас 8,8 промилле за 2008 год, в Беларуси – 3,1 промилле, в Украине – 6,4, тоже ниже. Но они все в один голос, и в Молдове, говорят, что все технологии, которые разработаны в России и даны рекомендации, они используют и достаточно эффективно в своих странах, но там есть соответствующие условия. Опять же мы говорим о том, что правительство, Минздрав из года в год увеличивает серьезно выделение средств на высокие медицинские технологии. Но, для того, чтобы эти высокие медицинские технологии реализовать и наш россиянин получил доступность к этим технологиям в клиниках, необходимо иметь соответствующего специалиста. Так вот опять же мы сталкиваемся с тем, что сегодня мы не можем иметь такую роскошь, чтобы готовить студента только в студенческих аудиториях, только в вузовских аудиториях. Сегодня именно медик-студент должен получать образование как в студенческой аудитории в вузе, так и на базе в стенах и в лабораториях крупнейших научно-исследовательских лабораторий, клиниках, которые находятся в ведении и Российской Академии наук, и Российской Академии медицинских наук, и Федеральном агентстве, что мы и делаем, что мы позволяем своим студентам, чтобы расширить их уровень знаний и компетенции.

Социальная сфера чрезвычайно важна, на что не обращалось внимания или обращалось очень мало. Важно сделать не только операцию, но и самый главный этап выхаживания, этап реабилитации. И вот здесь подготовка соответствующего уровня специалистов должна быть тоже штучная по строгому заказу, исходя из тех органов социальной защиты, которые, собственно, должны и дать этот заказ. Необходимо разработать специализированные индивидуальные программы для лиц, нуждающихся в социальной помощи и, естественно, реализовать стратегию индивидуальных подходов предоставления психологической, социальной, правовой помощи в организации образования, трудоустройстве и развитии способностей лиц с ограниченными возможностями. Почему? Потому что если мы на этот контингент наших граждан не будем обращать внимания, то они будут просто не нужны обществу, они не будут выполнять свое назначение и, естественно, не будут жить полноценной жизнью, к которой желание у них абсолютно четкое есть. И роль специалиста по социальной работе в государственных, частных организациях имеет тоже свой перечень очень серьезных направлений, без которых, я еще раз повторяю, восстановить и дать возможность активной жизненной позиции людям, нуждающимся в этой помощи, крайне сложно. Мы считаем эти позиции тоже чрезвычайно важными в деятельности специалиста социальной работе в государственных и частных организациях. И опять же, мы обращаем внимание на те компетенции, которыми должен овладеть наш студент к моменту получения своего диплома. И особо я хотел бы обратить внимание на компетенции организационно-управленческие – это уметь принимать и оценивать решения, способность организовывать работу людей ради достижения определенных целей. Это компетенция социального взаимодействия, готовность сотрудничать и умение анализировать, адаптироваться к новым ситуациям. И компетентность гражданственности – соблюдение знаний и соблюдение прав и обязанностей гражданина, свободы и ответственности. И последний слайд – это действительно чрезвычайно важность компетентность в области белой этики. Почему? Потому что сейчас огромное количество жалоб, большая часть – 90%, связана именно с нетактичным поведением, неправильным разговором, обращением врача и пациента и, естественно, на это необходимо обратить внимание. И, конечно, самое главное, это компетенция здоровьесбережения, это пропаганда здорового образа жизни и призыв к занятиям физической культурой и спортом. Спасибо большое за внимание.

**Подготовка кадров для обеспечения  
частно - государственного партнерства в  
социальной сфере**



Ректор РГМУ  
академик РАМН  
Н.Н. Володин

Москва – 2009

## Система непрерывного медицинского образования в Российской Федерации

Довузовская подготовка – медицинские классы в средних школах, лицеи



Додипломная подготовка – 30 медицинских университетов  
14 медицинских академий  
3 фармацевтические академии

(ежегодный план приема - 22 800 студентов  
в том числе, целевой прием от 18 – 76% в каждом Вузе)

Срок обучения:

Лечебное дело, педиатрия,  
медико-профилактическое дело – 6 лет,  
Стоматология, фармация – 5 лет

2

## Система непрерывного медицинского образования в Российской Федерации

Постдипломное образование – интернатура, ординатура, аспирантура, докторантура, повышение квалификации.

Переподготовка – 47 медицинских и фармацевтических Вузов,  
7 академий дополнительного образования,  
47 факультетов усовершенствования врачей

Объемы подготовки за счет бюджета государства  
(целевой прием- 40-45%)

интернатура – 1850  
ординатура – 4180  
аспирантура – 1670  
докторантура – 95  
повышение квалификации - 210000

3

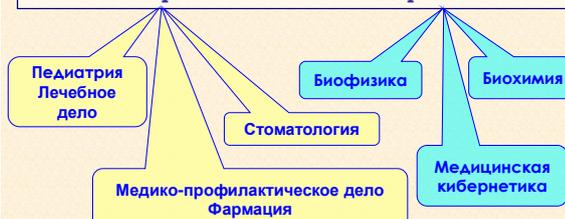
## Основные проблемы кадрового обеспечения

1. Качество подготовки специалистов
2. Нехватка врачебных кадров в сельской местности и отдельных регионах страны.
3. Недостаточный уровень научных исследований, крайне трудный процесс их внедрения и, как следствие, низкая обеспеченность практической медицины современными технологиями профилактики, диагностики, выхаживания, лечения и реабилитации пациентов

4

## Основные направления деятельности Вузов в целях оптимизации и совершенствования медицинского образования

### Разработка нового поколения государственных образовательных стандартов



5



- Новые условия реализации образовательных программ**
- Современные информационные средства и цифровые технологии
  - Тренинги, деловые игры, работа с муляжами, тренажерами
  - Отработка приемов клинического осмотра пациента, техники выполнения манипуляций (лечебных, диагностических)
  - Условия для индивидуальной работы преподавателя со студентом
  - Система освоения компетенции студентами в режиме самопроверки без участия преподавателя
  - Оснащение аудиторий компьютерами и мультимедийными проекторами
- 7

Особое внимание необходимо уделить одному из ключевых разделов учебного плана в рамках Федерального образовательного Госстандарта - дисциплине  
**«Практическая подготовка»**

Её наполнение должно обеспечить не только возможность теоретического понимания выполнения той или иной манипуляции, диагностического приема, проведения исследования, но и отработки самостоятельного выполнения, а также интерпретации результата с обязательным сопоставлением с клиническими и иными данными

Для этого необходимо усилить профессиональную ориентированность наших студентов уже с первого курса, повысить качество образования

Создать условия для освоения и приобретения практических навыков и знаний, обеспечивающих возможность эффективно работать в практическом здравоохранении

9

**Работодатель**

Поликлиника  
Районная больница  
Областная больница

Федеральный центр  
высоких медицинских  
технологий



10



**Усиление подготовки по освоению практических навыков и умений**



Особое внимание на занятиях клинических кафедр необходимо уделить изучению работы врача в условиях учреждений первичного звена здравоохранения, профилактической направленности его деятельности

12

**Научно-образовательный центр  
на базе ЦНИЛ РГМУ им. Н.И. Пирогова  
(оборудование)**






13

### Закрепление практических навыков в клинических условиях



### Сегодня перед ВУЗами стоят новые задачи: подготовка специалистов по нано- и биотехнологиям для работы в центрах высоких медицинских технологий

Для обеспечения целенаправленной подготовки необходимо, создать условия для того чтобы каждый студент как можно раньше сформировал ясное представление о своей будущей профессии и месте работы после окончания университета.



*С этой целью заключаются договоры на подготовку выпускников между РГМУ и институтами РАМН, РАН, ФМБА, а также прямые договоры с федеральными лечебными учреждениями.*

16

### Частно – государственное партнерство в социальной сфере

- Подготовка высококвалифицированного персонала: сиделок, санитарок, медицинских сестер, инструкторов восстановительной медицины
- Разработка специализированных, индивидуальных программ для лиц, нуждающихся в социальной помощи
- Реализация стратегии индивидуальных подходов в предоставлении психологической, социальной, правовой помощи, в организации образования, трудоустройства, развития способностей лиц с ограниченными возможностями

17

### Роль специалиста по социальной работе в государственных и частных организациях

Выявлять и организовывать мероприятия по устранению причин, которые могут вызвать профессиональные заболевания и (или) представлять угрозу для здоровья людей

Организовывать эффективное, адресное использование возможностей, предоставляемых государственной системой социальной защиты и благотворительной помощи, для восстановления здоровья людей, перенесших тяжелые заболевания, или их адаптации в случаях частично утраченных функций, что позволит обеспечить им самореализацию и стать полноценными членами общества

Организовывать помощь семьям, имеющим неизлечимо больных членов семьи, путем предоставления доступных услуг сиделок, медицинских сестер, представителей социальных служб, чтобы дать возможность здоровым членам семьи вести полноценный образ жизни

18

## Роль специалиста по социальной работе в государственных и частных организациях

Помогать в организации специального обучения навыкам самостоятельной жизни в быту лицам с ограниченными возможностями путем проведения специальных тренинговых программ и оснащением мест проживания специальным оборудованием

Организовывать помощь пациентам лечебных учреждений, оказавшимся в тяжелых жизненных ситуациях, с тем, чтобы они могли остаться полноценными членами общества, через предоставление условий реабилитации и последующего трудоустройства в соответствии с их физическими возможностями

Предоставлять психолого-консультативную, социальную и правовую помощь семьям, имеющим приемных детей

19

## Общекультурные компетенции специалиста

- ✓ Компетенции в общении (умение правильно сформулировать свою мысль в устной и письменной формах, в том числе и на иностранных языках)
- ✓ Компетенции применения основных прикладных программных методов и средств
- ✓ Компетенции организационно-управленческие (умение принимать и оценивать решения, способность организовать работу людей, ради достижения поставленных целей)

## Общекультурные компетенции специалиста

- ✓ Компетенции самосовершенствования (сознание необходимости учиться на протяжении всей жизни, способность обучаться самостоятельно, способность к постоянному увеличению объема накопленных знаний)
- ✓ Компетенции познавательной деятельности (анализировать, синтезировать и критически обобщать информацию)
- ✓ Компетенции социального взаимодействия (готовность к сотрудничеству, умение анализировать, адаптироваться к новым ситуациям, способность разбираться в социальных проблемах, связанных с профессиональной деятельностью)
- ✓ Компетенции гражданственности (знание и соблюдение прав и обязанностей гражданина, свобода и ответственность)

## Общекультурные компетенции специалиста

- ✓ Компетенции здоровьесбережения (знание и соблюдение норм здорового образа жизни)
- ✓ Компетенции научного анализа (умение использовать на практике методы гуманитарных, социальных, экономических, естественно-научных, медико-биологических и клинических наук, опираясь на принципы доказательной медицины)
- ✓ Компетенции в области биозтики.

**Абанкина Ирина Всеволодовна, к.э.н.**

**«Формы и механизмы частно-государственного партнерства»**



Добрый день, уважаемые коллеги. Очень рада приветствовать вас на этой конференции, мне кажется, которая собралась по очень важному поводу. Были очень серьезные важные доклады сделаны уже сегодня. Потому я позволю себе, наверное, быть гораздо более конкретной, поскольку сегодня, конечно, речь может идти уже о некоторых формах внедрения и использования того ресурса, который есть в частно-государственном партнерстве. Что здесь хотелось бы сказать?

Один из главных ресурсов, которого нам не хватает, это на самом деле ресурс времени. Мы очень долго обсуждаем те или другие решения, потом очень долго пытаемся приладить, приноровить их к практике и на самом деле тогда, когда мы готовы начать это внедрение, оказывается, что ситуация кардинальным образом меняется. Мы очень долго обсуждали необходимость автономии и образовательных учреждений, и других учреждений в социальной сфере. В 2006 году уже приняли даже законы об автономных учреждениях, сегодня 2009 год, и мы можем сказать, что на федеральном уровне автономные учреждения не созданы и не работают, а это значит старта автономии не дано. Спасибо регионам, муниципалитетам, в которых эти учреждения созданы. Конечно, лидерами здесь являются, как ни странно, те самые, может быть, многими ругаемые, но институты повышения квалификации работников, которые уже год как работают в статусе автономного учреждения, налаживают те самые партнерские отношения, в том числе и с бизнесом, и действительно показывают, что в автономии есть серьезный содержательный смысл, что автономия – это тот необходимый шанс, который нужен. 26 апреля 2007 года ровно в очередную годовщину Чернобыля мы приняли новую редакцию бюджетного кодекса, полтора года, с 1 января 2009 года мы все должны были перейти на финансирование по заданию учредителя. Все, забыли о финансировании сети подведомственных учреждений, переходим к новым механизмам финансирования по заданию услуг с учетом показателей количества, качества этих оказываемых услуг, они встроены прямо в задание. Дали широкие права приостановить и даже прекратить финансирование этих услуг, если они не удовлетворяют по качеству – не удовлетворяют потребителей, не удовлетворяют бизнес, не удовлетворяют самих обучающихся, их родителей. Много регионов перешло? Много муниципалитетов сегодня сформировали это? Что у нас есть уже эта система показателей качества? Полтора года прошло, как будто мы не начинали. Я про Болонский процесс здесь не говорю; мы в первую очередь основываемся, конечно, на муниципальном, региональном уровне, в большей степени отвечающее за дошкольное, школьное образование, за начальное профессиональное образование. Но лаг у нас для того, чтобы уже принятые решения, до этого три года обсужденные во всех спорах, уже законодательно вступившее в силу и в действие, чтобы они хоть как-то начали работать. И в результате оказывается, что, говоря об инновационной экономике, мы все время говорим об отстающей экономике, мы все время говорим об отставании решений даже уже принятых, под которые создана нормативно-правовая база, под которую есть условия. И тем самым вот тот ресурс инициативы, ресурс возможностей, который есть, он, конечно не используется.

То же самое можно сказать и о целевом капитале, закон о котором принят, и те, кто успел сформировать его, сегодня могут говорить, что они этот путь прошли. Поэтому мне кажется, что нет ситуации такого кризиса, что вот мы ее сейчас пересидим, и после кризиса все будет точно так же, как было до того. Поэтому главное вот эти два-три года как-то низенько-низенько остаться на том же самом месте. Нет, дверь в тот выход, на который мы надеемся, уже закрыта. Нам надо создавать и формировать другие двери, через которые можно выйти из кризиса. И одна из них, безусловно, это масштабное внедрение частно-государственного партнерства.

Само государство в виде его бюджетных ресурсов без взаимодействия, без совместных решений с бизнесом, с семьями и в образовании и вообще в социальной сфере, конечно, этой двери не найдет, и в новую, так скажем, стадию развития, которая будет характерна не только для нас, но и для всего мира и для Европы, и для азиатских стран, и для Америки – конечно, выйти будет невозможно. Чем вкладывается каждый в это партнерство и в эти формы? Первое, и самое главное, это технологиями управления. Вот здесь отсталость, мне кажется, самая важная. К сожалению, мы не можем сказать сегодня, что бизнес обладает всеми современными управленческими технологиями, но уж точно очень большое отставание в технологиях управления для социальной сферы. Поэтому трансферт технологий, управленческих, в первую очередь, технологий, с одной стороны, из передовых сфер бизнеса, из высокотехнологичных сфер, умеющих аккумулировать ресурсы, разные ресурсы – и финансовые ресурсы, и управленческие ресурсы, и кадровые ресурсы, и инфраструктуру – под себя организовывать необходимым образом, вот это трансферт таких технологий должен, конечно, происходить из самых высокоорганизованных технологичных отраслей от бизнеса к социальной сфере и возвращаться обратно. Если сфера образования не станет той моделью, раскрывающей креативный потенциал ее участников, то, конечно, это будет несовременная модель.

Какие формы сегодня частно-государственного партнерства мы считаем чрезвычайно важными? Первое – это, вроде бы, самые простые формы – формы договорные, но, тем не менее, конечно, которые очень мало используются. Мы все очень любим заключать договора и даже межмуниципальные и межагентские соглашения о том, чтобы осуществлять совместные проекты, но как только надо достать деньги из чьего-нибудь кармана и их в общий собрать какой-то фонд или ресурс, так тотчас же перестаем дружить. Очень низкий уровень межмуниципальных, агентских соглашений для решения проблем и образования социальной сферы, когда это чрезвычайно необходимо для реструктуризации сети, для повышения эффективности работы, для предоставления качественных услуг. Тем не менее, сегодня договорные формы позволяют осуществлять и гражданский кодекс, и бюджетный кодекс. Это возможности и простого товарищества, которые сегодня

здесь могут быть использованы. Это гораздо более сложные формы и концессионных соглашений. Вся нормативно-правовая база здесь готова, ею можно пользоваться. Есть только отдельные случаи сегодня, которые мы можем говорить, что вот есть образцы не то чтобы лучшей, хотя бы некоторой практики. На самом деле этого действительно довольно мало. Конечно, есть и институциональные формы, которые необходимо сегодня развивать, но которые требуют создания новых институтов, и это сложные формы, формы связанные и с внедрением целевого капитала, это технология не вот так вот – раз – она создана и заработала. Если мы говорим о долгосрочной стратегии формирования источника поддержки за счет доходов от целевого капитала социальной сферы, это значит, что должна быть создана специализированная некоммерческая организация, выбрана по конкурсу, если такие уже существуют, которой переданы права на управление целевым капиталом. Сам целевой капитал должен быть создан и размещен правильным образом. Должны быть сформированы принципы и весь пакет распределения доходов от этого целевого капитала, мониторинг результатов эффективного вложения этих средств. И только тогда это принесет тот устойчивый, скажем так, механизм развития, который сегодня работает и в Америке, и в европейских странах, и даже кризис, оказав на него влияние, все равно не счеркивает это как сам по себе источник. Создав все условия для этого, мы сегодня можем сказать, что в профессиональной сфере, Финакадемии, и в Высшей школе экономики, и в МГИМО, в Санкт-Петербургском университете бизнеса созданы целевые капиталы, но это опять-таки прецеденты и это пока не системные решения. Поэтому, конечно, здесь нужны усилия. В Калининградской области, мы много разговаривали, у них есть уже школы, которые начали этот процесс формирования для себя целевого капитала при поддержке и зарубежных партнеров, и своего бизнес-сектора, в том числе и родителей, но, конечно, это требует времени, причем времени сжатого, потому что очень часто приходится слышать: «Ну вот не приняты такие федеральные нормы, такие, вот когда примут, тогда мы...» Это было и в комплексном проекте модернизации образования, когда говорили – «Ну пусть вот изменят на федерации то постановление или это постановление». И все время, работая регионами, мы понимаем, хорошо, допустим, это все уже случилось, с завтрашнего дня с чего начинать? Как меняется наша ситуация? И оказывается, что степень подготовленности наша чрезвычайно низкая, несмотря на то, что уже разработаны и есть все формы этих договоров, формы концессионных соглашений, формы межмуниципальных агентских соглашений, все равно работает это очень трудно. Есть не то что уже все документы, но уже и опыт формирования целевого капитала, тем не менее, это работает очень мало пока и не имеет распространения в широкой практике. Вот технология распространения в практику, мне кажется, сегодня одним из узких мест самых основных, которые должны быть преодолены.

Когда мы говорим о том, что управление является, наверное, самой болевой точкой, то хотелось бы сказать о таких формах, как аутсорсинг формирование управляющих компаний, которые могли бы на современных условиях это организовать, то на первых этапах это выглядит, может быть, даже пугающе. А на самом деле, опять-таки не только на федеральном уровне, а скорее на муниципальном, на региональном уровне, многие из этих форм уже отрабатываются. Пермский край здесь явно в лидерах, в том, чтобы создавать возможности передачи тех самых функций на аутсорсинг, связанных с обслуживанием имущественного комплекса, с его эффективным использованием средств, для того чтобы это можно было реализовать. И сегодня в Приволжском федеральном округе очень активно обсуждаются те формы для управляющих компаний, которые могли бы не просто быть управляющими на абсолютно вспомогательных функциях, но, конечно, взять на себя вот те ключевые задачи в повышении качества образования, в оснащении учебного процесса, в формировании современной базы, которая может использоваться, конечно, как распределенный ресурс, потому что насыщать каждое учреждение по последнему слову техники – это непосильно не только нам, но и никакой другой стране.

Сегодня уже говорилось, что у нас страна, конечно, со сжимающимся населением, с сокращающимся. И на самом деле мы, конечно, должны перейти на другие формы, организации как таковой сети образовательных учреждений. Мы потеряли тот уровень населенных пунктов, в которых может одиночное учреждение эффективно функционировать, у нас в Северо-Западном федеральном округе 93% поселений имеет численность меньше 500 человек. 88% таких – в Приволжском федеральном округе, 82% - в Центральном федеральном округе. Мы можем говорить о том, что мы перешли принципиально на другую систему расселения, мелкодисперсную, рассеянную систему, в которой вот те модели организации сети, которые были у нас, скажем так, в советские времена, но дело не в их советскости, а просто в другой модели расселения. Более того, опыт хрущевских реформ показал, что командование расселением не приносит никакого эффекта. На самом деле сегодня мы по сравнению даже с 1959 годом, когда стартовала эта идеология неперспективных сел, имеем не 14, даже 13,5 тогда было, а сегодня 30% населенных пунктов, в которых численность населения меньше 10 человек, и их абсолютное количество тоже больше, чем было тогда. Сегодня у нас 49 тысяч таких населенных пунктов, тогда мы имели 37 тысяч. В этом смысле мы имеем другую страну с другой системой расселения, с другой системой, скажем так, воспроизводства и с другой системой мотивации.

Кстати, одним из таких ресурсов, которые мы невзначай съели, не заметив почти, в наши тучные годы, это был как раз тот самый, о котором Александр Григорьевич говорил, мотивационный ресурс к обучению, у нас была очень высокая мотивация к обучению. И сегодня нам еще приходится сказать, что кризис затронет и это, безусловно. Мы не сможем с той же легкостью считать, что люди будут замотивированы на обучение, если они не видят перспективы применения этого в той системе рабочих мест, которая сегодня пока выглядит достаточно отсталой. Исходя из этого, конечно, мы должны искать формы интеграции, кооперации образовательных учреждений не только внутри отрасли самой по себе, но обязательно со спортом, с культурой, со здравоохранением и управлять ими на новых основаниях. Вот управляющие компании позволяют интегрировать ресурсы, их соединить, прекратить сидеть в узковедомственных отраслевых таких вот шорах, понять, что задачи, стоящие перед территориями, перед городами, муниципалитетами, перед регионами, они, вообще говоря, в социальной сфере едины. Это повышение качества, доступности этих услуг для населения, для потребителей, это возможность обеспечить право участвовать родителям и местному сообществу в принятии решений о том, какие должны быть услуги, выдвигать свои требования в качестве. И поэтому, конечно, сегодня через управляющую компанию может быть осуществлена новая технология управления и не только имущественным

комплексом, но и качеством и доступностью услуг, которая на самом деле, конечно, скажем так, позволила бы преодолеть вот эту вот идею атомарных учреждений и перейти на сетевые решения, сетевое взаимодействие. Общественное участие – это еще одна из составляющих и в книжке, как вы видели, выделены формы, которые с необходимостью требуют совсем другого уровня общественного участия, не просто присутствия и согласия, а принятия управленческих решений. Поэтому формирование управляющих советов и при образовательных учреждениях, и при муниципалитетах, на которых возложены все задачи, связанные и со стимулированием работников, и с умением увидеть, за что мы собственно сегодня платим, это, конечно, те формы партнерства, которые начали развиваться в очень многих регионах. В общеобразовательных учреждениях они уже созданы, но наполнить их содержанием, это, конечно, задача, в общем-то, еще перспективная, которая стоит перед учреждениями. Мы пока занимались в очень многих вещах технической подготовкой. Для того чтоб управляющий совет при образовательном учреждении заработал, надо изменить устав, надо дать полномочия этому управляющему совету, понять, а что он собственно будет делать, какова роль его и функция. Эти обсуждения, по крайней мере, во многих школах прошли, уставы уже изменены и перерегистрированы. В этом смысле подготовка, которая заняла, конечно, не один год, и те регионы, которые давно очень эффективно работали – это и Калининградская область, и Красноярский край, и Пермский край, и Белгородская область, Республика Карелия с управляющими советами в школах, когда они нашли тот самый механизм взаимодействия, там работа шла, конечно, и идет легче. Там, где нет, это все приходится делать.

Таким образом, мне кажется, что управление складывается здесь из нескольких составляющих. Первое – это освоить все те возможности, которые уже сегодня предоставлены. Превратить их из написанных и где-то лежащих мертвым грузом, я бы сказала, законов в те реально работающие инструменты, обслуживающие технологии, которые сегодня могут применяться, те формы, которые сегодня уже могут использоваться. Второй момент – это, конечно, изменение самого менталитета управленческого корпуса, это, в первую очередь, директора, конечно, учреждений, это органы управления и на муниципальном, и на региональном уровне, для которых сегодня частное государственное партнерство должно быть просто повседневным элементом управления. Потому что в одиночку ни государство с его, в общем-то, сейчас уже однозначно счетными ограниченными ресурсами, ни семьи сами по себе, принимающие зачастую не самые эффективные решения, ни бизнес тем более, конечно, справиться не могут. Эффект от взаимодействия – это тот эффект, который в одиночку никто из этих партнеров получить не может. И именно через новые технологии управления этот эффект и будет проявляться и открывать ту самую дверь из кризиса в другую сторону, чем ту, в которую даже в тучные годы мы ехали. Потенциал того развития, вообще говоря, исчерпан. Мы действительно должны выйти в другие пространства, в другие возможности и это окно возможностей сформировать. Тем более что нормативно-правовая база инструктивная уже сделана. И мне хочется сказать, что те проекты, которые сейчас реализовываются в муниципалитетах, в регионах, они, наверное, дают те самые образцы, пусть не лучшей, но хотя бы какой-то практики, которые могут, как такие сателлиты, начинать обрастать некоторой системой решений для того, чтобы от этих образцов отдельных перейти к институциональным изменениям. И неслучайно сегодня и Александр Григорьевич говорил в своем первом слове, что новые институты также необходимы и, наверное, являются базисом для того, чтобы развивалась в целом и экономика, и общество. И мне кажется, что роль образования, его новая функция не просто в том, чтобы переучить, сошлюсь тут на Галину Петровну Чернову, министра Чувашии, которая говорит: «Переобучить трактористов, ну за два месяца, вот только бы еще сказали, где он нужен. А так ну за два месяца все сделаем». Дело не в этом, а дело в том, что образование именно должно сформировать те новые институты, институциональную структуру, которая позволит нам, конечно, из кризиса оказаться в другой ситуации. Она должна стать моделью формирования этих новых институтов, и я абсолютно уверена, что эти институты, конечно, институты партнерства. Просто альтернатив других таких нет. Формы, комбинации этих форм могут быть разные. Это могут быть договорные формы, институциональные формы, управление, частные компании управляющие, которые берут на себя функции и видят в этом свою эффективность. Это могут быть, конечно, фонды целевого капитала, обязательно общественное участие, общественные управляющие советы. Но, тем не менее, все равно основа их, конечно, в партнерстве. Мне кажется, что на секциях мы сегодня сможем обсудить довольно подробно и автономию, и все шаги, которые здесь сделаны, и финансово-экономические и правовые аспекты этого формирования, ну и те управленческие формы, которые сделаны. Так что призываю всех к активной работе на секциях. Большое спасибо за внимание и, надеюсь, что конференция даст тот толчок, который позволит переходить от таких отдельных образцов к реальному системному внедрению. Спасибо.

**Калина Исаак Иосифович**, заместитель министра образования и науки Российской Федерации, к.п.н.

***«Перспективы развития ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании»***

Я признаюсь, почему попросил сейчас слово, потому что, думаю, как только Алексей Александрович даст установку на конкретные шаги, то мне уже можно будет не выступать. Потому что я категорически, в отличие от всех предыдущих выступающих, не могу считать себя экспертом и не имею права считать себя экспертом, даже если б мог. И поэтому я хотел бы, чтобы конкретные предложения мы все-таки слушали от экспертов. А я просто хочу пояснить, почему вот такой интерес у меня к этой теме, которую мы сегодня обсуждаем. Знаете, Евгений Шлемович сказал фразу:



«Государство не в состоянии или не сможет всех всем обеспечить». Я, можно, не буду комментировать эту фразу, я только скажу, что государство, муниципалитеты, они выделяют бюджетный ресурс, который должен обеспечить стандарт образования. При этом замечательное слово «стандарт» прижилось в русском языке немножко по-другому, чем немецкое слово «шаблон». Если шаблон мы все как-то понимаем, что иначе нельзя, то стандарт мы все понимаем, что хуже нельзя, но лучше – пожалуйста. И поэтому тот норматив бюджетного финансирования, который выделяется в системах образования, его задача – детям, находящимся в равных условиях, обеспечить возможность стандарта образования. А, однако, мы с вами прекрасно знаем, что определенные коллективы образовательных учреждений всегда вырываются, в данном случае, наверное, надо говорить, не вперед, а вырываются выше стандарта. И это ведь очень важно и это очень нужно, потому что если б не было таких коллективов, то мы с вами не очень понимали бы как чрез какое-то количество лет, времени можно переходить к более высоким стандартам.

Давайте с вами попробуем так это, по гамбургскому счету, проанализировать, а за счет чего вырываются выше стандарта отдельные коллективы, отдельные учреждения? Первый ресурс – это качество самого коллектива и директора, который этот коллектив возглавляет. Вроде бы, ну и хорошо. Да не очень, вообще-то, коллеги, хорошо. Это означает, что если такой коллектив получает ресурс по тому же нормативу, что и другой коллектив, то просто ресурс у нас намного ниже качества этого коллектива. И долго это продержаться не может, возникнет конфликт между качеством коллектива более высокого, чем все окружающие, и равным ресурсом, который он имеет... Есть другой механизм, давайте тоже его признаем: сбор денег с родителей, семей. Я бы рад сказать, что это всегда проходит все абсолютно в соответствии с требованиями. Даже если это происходит в соответствии со всеми требованиями, что тоже, наверное, не совсем правда... Но даже если это так проходит, то это тоже конфликт, потому что определенная часть семей просто лишена возможности участвовать в жизни этого более высоко поднятого образовательного учреждения по чисто материальным причинам, то есть части семей это просто недоступно. Есть еще один механизм, что директор школы сумел получить дополнительный ресурс бюджетный от муниципалитета. Что значит сумел? Выпросил, убедил, выбил, как еще говорят. Вообще все это можно объединить одним словом «договорился». Вот договорился, и у него другой ресурс. Раньше это можно было вообще по сметам сделать, найти строчку, в которую чуть больше записать. Сегодня это требует других подходов, их нашли, эти подходы, и устанавливают в большинстве субъектов Российской Федерации повышенный норматив финансирования учреждений под названием «Лицеи и гимназии».

Может, на первый взгляд, тоже все хорошо, только давайте все-таки мы разберемся, почему бюджет какого-то городка, сформированный всеми налогоплательщиками, определенной группе детей (владельцы-то ресурсов вообще-то дети, а не учителя) определенной группе детей выделяет в два раза или в полтора, а иногда и больше, чем в два раза, больше денег на их образование. В законе есть пункт, который такое допускает, но он там сформулирован как? Что государство обеспечивает повышенную поддержку детям, проявившим выдающиеся способности. Мы с вами готовы сказать, что у нас все лицеи и гимназии укомплектованы детьми, проявившими выдающиеся способности, особенно, когда комплектуем в первый класс? А сегодня еще и предклассы, то есть уже и дошкольников стали набирать за выдающиеся способности. Я могу понять, когда я приезжаю в Саратов, мне показывают физико-технический лицей, где дети с восьмого класса, они там в шестых, в седьмых выиграли море всяких олимпиад, конкурсов. И независимо от того, кто их родители, стали учащимися этого лицея. И такой лицей, конечно, имеет право на повышенный бюджетный ресурс, потому что все понимаем, что дети завоевали (можно даже это слово употребить) себе такое право своими предыдущими успехами, и общество может надеяться, что дополнительные вложения в этих детей будут иметь очень высокую отдачу для общества.

Но ведь наши гимназии и лицеи-то формируются чаще по другому принципу, совершенно по другому. И тогда мы опять закладываем конфликт между налогоплательщиками, то есть тогда родители того ребенка, который не получает финансирование в двойном размере, вообще-то имеют полное право обратиться в свой муниципалитет с абсолютно логичным вопросом: «А почему дети моего соседа или, наоборот, не соседа, получают от вас на свое образование больше, а мой – нет? За какие заслуги?» И я не думаю, что мы всегда сумеем эти заслуги предъявить. Мы отвечаем совершенно нелогично, мы говорим: «Школа повышенного уровня, норматив-то на ребенка дается, и это деньги ребенка, семьи, и никто их отбирать у него права не имеет». И тогда, естественно, возникает вопрос: «А где же ресурс, лишенный этих недостатков, но в то же время позволяющий определенным учреждениям вырываться выше стандарта?» Я думаю, что все новое стоит на плечах прошлого. И поэтому позволю себе такое обращение в наше не совсем уж давнее – наверное, еще, кроме меня, кто-то признается, что помнят это прошлое, женщины пусть не признаются, им не положено признаваться, вы все молодые, – а мы-то помним, что был замечательный термин «базовое предприятие». И особенно в городках, где это базовое предприятие было еще и градообразующим, вот там образовательные учреждения, в самом деле, получали очень значительный дополнительный ресурс, который не обижал никого, никакие семьи, потому что он распределялся независимо от семей. И я всегда признаюсь, что я вспоминаю замечательный город в Оренбургской области, город Новотроицк, где Орско-Халиловский металлургический комбинат во все времена был, есть и, надеюсь, будет градообразующим предприятием, и где это предприятие не только выделяло огромный ресурс на развитие всех уровней системы образования, но еще и самым активнейшим образом участвовало в управлении системой образования данного города. И когда кто-то говорит: «Да это делалось, потому что горкомы велели», я могу сказать, что горкомы прекратили свое существование, если я правильно помню, в 1991-м, а я помню Новотроицк по 2002 год и уверен, что и сейчас Орско-Халиловский металлургический комбинат продолжает уже без всяких горкомов этим заниматься.

Мне говорят, что сегодняшний бизнес не хочет участвовать в образовании. Во-первых, могу сказать, много приходится общаться с представителями бизнеса, и в подавляющих случаях очень хочет. Понятно, причем, почему он хочет, так как понимает, что качественное образование – это через какой-то промежуток времени повышение производительности труда на его же предприятии. Он хочет, потому что понимает, что качественное образование – это

фактор притяжения молодых, потому что молодые семьи не хотят жить там и растить своих детей там, где их детям не обеспечено качественное образование.

Качественное образование – это изумительный фактор инвестиционной привлекательности. Я всегда привожу в пример, я пытался когда-то разобраться, почему в Московской области в Ступино разместилось так много всяких очень технологичных производств. Мне объяснили, что единственный фактор, который сработал, что туда пришли и компании, это был фактор очень высокого уровня образования жителей этого города, сложившийся еще с советских времен, потому что там была соответствующая, требующая такого образования промышленность. И, конечно же, для всех владельцев предприятий абсолютно понятно, что без наличия качественного образования людей, работающих, окружающих данное предприятие, просто невозможен никакой переход на инновационные технологии, которые только и только они могут обеспечить любому предприятию конкурентоспособность на рынке. Поэтому для меня ответ очевиден: хочет бизнес, но не умеет работать с системой образования.

А чего хочет система образования? Понятно, что она хочет ресурсы. Хочет ли она участия бизнеса в управлении системой образования? Знаете, это уже, скорее, вопрос, скорее все-таки, чаще всего по принципу, известному из одного хорошего фильма: «Не учите меня жить, помогите материально», да? Все-таки чаще наша позиция и позиция образованцев состоит, к сожалению, в этом. И очень боюсь, что нужен – не боюсь, наверное, а уверен, – что нужен соединяющий институт, институт, соединяющий бизнес и систему образования. Я почти согласен с Асмоловым, что ценности важнее института – вот так, наверное, просто только сегодня прилетел, то сразу подумал: «Конечно, полет разводить, что важнее, просто все это очень связано, это единая система, и такой институт, конечно, нужен. И мы с Ириной Всеволодовной не первый раз общаемся и не публично на эту тему. И меня, слава Богу, перестал пугать термин «управляющая компания». Я вообще долго думаю и думаю, что симбиоз горкома партии, социального управления Орско-Халиловского металлургического комбината и городского отдела образования города Новотроицка – вообще-то они и были управляющей компанией. Как это оформить сегодня – это, наверное, дело специалистов. Вы знаете, мы сейчас пытаемся заниматься переобучением 57 тысяч директоров школ. И запущена достаточно неплохая, скажем, программа федерально-региональная по переподготовке директоров школ.

Коллеги, кто такие директора школ в массе своей подавляющей? Это хорошие учителя, очень хорошие завучи, и, к сожалению, очень часто малоуспешные директора, руководители. При этом, что самое страшное, уверенные, что они сделали все, что могли. И дальше главное – найти причины, почему не получается дальше. И причины такие при желании всегда найти можно, и причем они правы – они-то сделали все, что могли они, и другого не сделают уже. И переобучение многим поможет, но многим и не поможет. И что же нам тогда, считать, что эти люди нам не нужны? Да нет, они очень нужны, и они прекрасные организаторы своего дела – учебного процесса.

Но, к сожалению или к счастью, нормальное образовательное учреждение, даже общеобразовательная школа, – это сегодня не только организация учебного процесса, это, если хотите, вот та самая ценность, которую невозможно реализовать, если не выстроить и другие механизмы достижения этой цели. И я позволю себе еще буквально остановиться на следующем.

Почему я говорю, что да, наверное, я уже не боюсь слов «управляющая компания»? Вот что такое для меня сегодня нормальная школа? По крайней мере, четыре условия там должны выполняться: она должна быть укомплектована квалифицированными кадрами по каждому предмету, по каждому виду деятельности этого учреждения. Второе: и при этом, коллеги, я всегда думаю: «Мы, что, всерьез надеемся, что мы найдем – у нас сколько там получается, почти 37 тысяч средних школ, в которых мы хотим организовать профильное обучение – не хотим, а обязаны, это нужно сегодня нашим детям, – и мы собираемся найти на 37 тысяч школ 37 тысяч учителей физики, способных вести физику на профильном уровне? Нет, это, наверное, требует перегруппировки системы, а иначе это будет профанация, когда мы ребенку говорим: «Ты выбирай или гуманитарный класс, или общеобразовательный». И вот он выбирает из этих двух профилей, мы пишем в отчете: «Организовано профильное обучение».

Следующее: это, конечно, нормальное оснащение сегодня. И у меня опять вопрос: мы что, планируем 37 тысяч лабораторий (я не кабинетов говорю, потому что мы хотим профильное обучение, значит, это 37 тысяч лабораторий физических, химических и всех остальных нам надо иметь)? Я уж не говорю о том, что, наверное, это: а) неподъемно, но б) это крайне расточительно просто будет, когда три человека, обучающиеся в этой школе, будут пользоваться, а в остальное время он будет простаивать.

Следующее: это, конечно, создание нормальных культурно-бытовых условий для детей в школах. Я понимаю, что у нас есть надежда, нас сильно когда-то Маяковский всех испортил, он написал стихотворение: «Мальчик радостный пошел, и решила кроха: «Буду делать хорошо и не буду плохо». И мы поверили, что как только мы ребенку прочитаем или расскажем текст, как надо делать, он с этого момента будет ровно так делать. Да нет, он будет делать чаще всего по жизни так, как делают с ним. И если ему дают гардероб, в котором раздеваться нельзя, туалет, в котором раздеваться тоже нельзя, и так далее по всему списку. То мы можем какие угодно читать ему тексты, очень боюсь, что его поведение будет все-таки детерминировано теми условиями, в которых мы его содержали.

И, конечно же, самое главное, четвертое условие, которое мне представляется важным (если о первых трех еще как-то вроде вслух принято говорить, то о четвертом вроде как-то и не принято) – это полноценная, развивающая ребенка среда общения. И, наверное, только из очень большого педагогического снобизма можно думать, что чем меньше класс, тем лучше для детей. И что я ему сейчас все расскажу, я, учитель, и он будет развиваться. Все мы развивались, спасибо, в первую очередь, нашим сверстникам. Да, конечно, спасибо учителям, но спасибо нашим одноклассникам, старшеклассникам, которые были чуть старше, и мы на них смотрели, учились, общались. И когда мы эту среду общения искусственно сужаем, мы ее одновременно и занижаем.

И поэтому формирование полноценной среды общения – это тоже очень важный фактор. Я почему называю эти четыре, кажущихся мне просто обязательными факторами нормальной школы? А потому что это невозможно решить никаким накачиванием бюджета в систему образования и невозможно решить как отдельную задачу отдельного учреждения. Это может решаться только, как минимум, на уровне муниципальной системы образования, как комплексные решения, которые группируют ресурсы для достижения нормального результата всем детям, которые пришли к нам в детские сады, в школы, в ПТУ, СУЗы, учреждения дополнительного образования и другие наши учреждения. И поэтому, наверное, объединение этих учреждений под некую – пусть это будет управляющая компания – единую управляющую компанию, это может дать системный эффект и получить результат, которого не может достичь ни одно отдельно взятое образовательное учреждение. Спасибо.

**Кубрин Алексей Александрович**, заместитель полномочного представителя Президента РФ в ПФО

***«Частно-государственное партнерство в системе образования Приволжского федерального округа: состояние, проблемы, перспективы развития»***

Спасибо большое. Спасибо, Исаак Иосифович, за то, что сегодняшнюю нашу встречу вы организовали именно в форме конференции. Чем конференция, в первую очередь, для чиновника отличается от совещания? Если на совещании там уже принято как-то, что есть какие-то общие установки, в рамках этих установок ты должен что-то доложить, получить сразу ответы на непонятные вопросы, то конференция, в первую очередь, подразумевает под собой возможность какого-то обсуждения. И вот если говорить о том, что я хотел сказать в начале нашего совещания по сравнению с тем, что сейчас у меня сформировалось, в первую очередь, в ходе выступлений, то, как говорят в Одессе, это две большие разницы.

Во-первых, хотелось бы что? Может быть, ответить на вопросы, в том числе, тех товарищей, которые уже ушли из аудитории: Евгений Шлемович говорил, что Президент поставил задачу обеспечить реализацию всех социальных программ на том уровне, который был дальше запланирован, и выразил сомнения, так это или нет, но в отношении, по крайней мере, Приволжского федерального округа могу сказать, что во всех наших регионах на социальные проекты все финансирования во всех бюджетах приняты в полном объеме. Чтобы было понятно: то, что говорит Президент, выполняется в четком соответствии.

То же самое и с Исааком Иосифовичем- мы не сговаривались, учитывая хотя бы ту ситуацию, что у нас даже для этого никакой возможности не было. Но, тем не менее, он в своем выступлении подвел как раз ту идеологию, что, с моей точки зрения опять-таки как чиновника, является на сегодня очень важным. В свое время у нас определенное, будем так говорить, мнение формировалось в отношении таких структур, как фонды, управляющие компании. И со временем у нас с вами, как вы помните, определенный негатив появлялся в отношении таких форм.

Так вот, в части образования, я должен сказать, что формы управляющей компании нам кажутся очень и очень интересны, и на сегодня, действительно, может быть, и важные. Вопросы частно-государственного партнерства, о чем сегодня уже отмечалось у всех докладчиков, поднимаются очень давно. И, действительно, я полностью согласен с Ириной Всеволодовной, то, что законы, которые были приняты несколько лет назад (это и закон об автономных учреждениях, 2006 год; закон о концессионных соглашениях, вообще 2005 года).

Законы приняли, но механизмы по их реализации до сих пор не внедряются. И, соответственно, та ситуация, в которой мы находились, мы были в определенно расслабленном состоянии. Почему? В государстве, действительно, были деньги, были деньги большие, и она нас расслабила. Так вот сегодня, когда мы заговорили о кризисных явлениях, когда мы заговорили о том, что эти явления влияют, в первую очередь, на экономику, экономика является базисом вообще существования любой системы. Но в рамках этого базиса каждый человек существует в определенном социуме – социум, который формируется и именно создает ту социальную основу, которая позволяет развиваться дальше и позволяет создавать то общество, которое должно быть, в конце концов, комфортным и для нас, и для наших детей, для наших внуков, и для наших старших.

Так вот, тот подход, который формируется сегодня, у нас в Приволжском округе есть. И существует значительное количество примеров, будем говорить «нормального» частно-государственного партнерства. По Оренбургской области уже говорилось, то же самое я могу сказать о Нижнем Новгороде, там и «Красное Сормово» и «Лукойл-Нефтепродукт» работает, и «ГАЗ» нормально работает. То же самое можно говорить о «Мечеле», о Пермской ГРЭС. Да, действительно, но эти формы, они больше на сегодня носят отдельный такой характер, будем так говорить, частного элемента, как частный случай. Почему конкретные предприятия, конкретные руководители заинтересованы в том, чтобы у предприятий было будущее? И поэтому они заинтересованы в соответствующем внесении сверх тех средств, которые позволяют бюджету финансировать подготовку кадров для себя, и соответственно, появляются вот эти элементы частно-государственного партнерства. А говорить о системном подходе, к сожалению, нам пока не удастся.

Почти год назад в августе месяце мы создали Экспертный совет по социальным программам в Приволжском федеральном округе. В этот экспертный совет вошли известные представители и деятели науки и в системе образования, и в системе здравоохранения. Учитывая и материалы и идеи, которые были сформированы, в том числе, Экспертным советом, 3 апреля этого года был проведен Совет под руководством Григория Алексеевича Рапоты, полномочного



представителя Президента РФ в Приволжском федеральном округе по вопросам здравоохранения. Дело в том, что, я думаю, не секрет, что эти два направления – здравоохранение и образование – это самые массовые и наиболее разветвленные системы, структуры, которые функционируют в обществе. То есть мы можем говорить, что кто-то занимается самолетостроением, кто-то – автомобилестроением, но все мы отлично понимаем то, что образование, начиная с дошкольного и заканчивая высшим, является повсеместным, то, что есть оно существует везде. Нет у нас с вами элемента по стране, пусть даже с учетом большого количества отдаленных населенных пунктов, где образование не присутствовало бы. Так же, как и здравоохранение.

Поэтому, мы эти два направления- здравоохранение и образование- рассматриваем как очень близкие друг к другу по системному построению. Так вот, на Совете как раз и было принято решение, в том числе, о необходимости именно отстраивания системы здравоохранения с активным участием управляющих компаний. И вот то, что говорил Исаак Иосифович, с точки зрения отстраивания и нужности управляющих компаний в системе образования, на сегодня тоже нам понятно - это необходимо делать и в системе образования.

Здесь я хотел бы обратить внимание на следующие моменты: мы говорили, но в результате и Александр Григорьевич тоже говорил, что партнерство – это у нас с вами мотивация. Мотивация является не партнерством, мы должны быть мотивированы на какой-то результат. Результатом на сегодня в системе образования у нас должно являться то, что тот конкретный ребенок, в последующем взрослый человек, который получает образование, должен быть нужным обществу. Поэтому с самого начала, допустим, с шести-семи лет очень сложно сказать, куда направлен будет ребенок. Конечно, многие говорят: «Я хочу быть балериной», кто-то хочет быть летчиком, кто-то – Президентом, и он свое мировоззрение и свою функциональную потребность будет ощущать позже.

Но организация процесса, то есть максимально эффективное использование тех средств, которые будут выделяться и государством, и участником этого процесса именно в рамках, частно-государственного партнерства, позволит ему более качественно сформировать себя и приготовить для той системы построения государства, которая будет к моменту его выхода уже в самостоятельную жизнь. И здесь, с нашей точки зрения, вопросы и элементы таких управляющих компаний, которые позволят определиться, пускай даже на своем уровне. Дошкольное учреждение готовит детей для того, чтобы они были здоровыми и чтобы они были готовы к тому, чтобы влиться в какую-то школу, гимназию, лицей. Соответственно, уже школа, гимназия и лицей, начинают формировать те личности, которые определяют какой-то свой дальнейший путь в какие-нибудь институты, вузы, неважно, медицина это, авиастроение, автомобилестроение или спорт, но человек уже начинает готовиться. И на каждом этом уровне, когда мы закончили вуз, и когда человек приходит на предприятие, то он тоже здесь должен иметь возможность для того, чтобы поменять свое место, поменять, к примеру, при необходимости свое направление деятельности, исходя из тех условий, которые ему будут нужны либо с точки зрения формирования и развития своего профессионального уровня, либо с точки зрения повышения своего, допустим, финансового статуса. Но, в любом случае, каждая из этих ступеней должна иметь возможность формирования той структуры, и это видится именно в виде вот такой управляющей компании, где будет сидеть именно управленец-менеджер.

Я, абсолютно согласен, что есть эксперты, которые отлично разбираются и в системе образования, и в системе здравоохранения, и даже эксперты в системе, допустим, технологических процессов, не нам их учить. Как организатор, я считаю, эти вопросы должны именно ставиться в такой форме, именно обеспечить готовность человека к тому, чтобы он развивался с максимальной эффективностью. Раз мы сегодня говорим, что в государстве мы сегодня сделали- это есть и в выступлениях Президента, и в выступлениях Премьер-министра - упор на развитие человека, то государство должно работать на человека. И я считаю, что та форма, которая сегодня обсуждалась, она является весьма и весьма эффективной, если она приобретет, как мы говорили, действительно, системный порядок.

Сегодня также речь зашла мельком о том, что человек формируется зачастую не только в рамках коллектива, но и зачастую он формируется с учетом того, что он видит, слышит, что он читает. Я даже сегодня посмотрел материалы круглых столов. Не увидел я одного момента: не видел нигде привязки к тому, о чем сказал Исаак Иосифович, – к средствам массовой информации. У нас крайне низкая система информационного обеспечения и, грубо говоря, просветительской деятельности в этом направлении. Понимаете, вот мы как-то привыкли к тому, что то, что в повседневной жизни есть, оно и так должно быть, оно и так должно катиться. Да если эти моменты не будут в той или иной форме доводиться до населения, до тех же руководителей и муниципальных образований, и тех же самых предприятий, это не так воспринимается, то есть это все будет идти опять-таки по накатанной линии. А мы должны понимать, что мы сегодня, я считаю, недоучитываем возможности системы и средств массовой информации. Может быть, надо подумать, как более активно их привлекать к этому процессу. Почему? Я считаю, сегодня, действительно, то, что ты видишь вокруг себя... Вы обратите внимание, у нас идет эта реклама, я уж не буду говорить, там пива или еще чего и так далее. Нация спивается, нация спивается, и вы обратите внимание, что сегодня пивной алкоголизм, он уже не воспринимается, как пивной алкоголизм. Уже начали открыто говорить в средствах массовой информации: «Алкоголизм – это когда крепкие напитки». Да что вы? Это просто пример того, как влияет элементарная только реклама, которая у нас формально после 11 часов, действует на психологию людей, причем тех, которые выступают в средствах массовой информации. Конечно, это не тот вопрос, который сегодня надо обсуждать. Я просто попытался заострить свое внимание на том, что есть те элементы, которыми, надо думать, как пользоваться, и максимально использовать в своей деятельности, особенно в условиях кризиса.

Мы должны уже начинать осознавать, что мы из системы мирного времени попали в систему военного времени, когда надо интенсифицировать всю свою деятельность для того, чтобы максимально привлекать и тех людей, которые находятся в нашем процессе, и чиновников, и государства, обращать внимание на то, что это то направление, которое требует дополнительного внимания, и не всегда финансового. Иногда зачастую деньги можно найти на месте, когда вовлекаешь в процесс максимальное число людей, в нем заинтересованных, различного уровня. Вкратце это то, что я

хотел сегодня сказать. Но учитывая, что здесь до меня уже говорили о том, что надо переходить от общих фраз и дел, что мы, кстати, уже и делаем, к большей конкретике... Но, может быть, вот эти направления если мы будем больше учитывать в нашей работе, я думаю, они помогли бы нам процесс этот, действительно, ускорить и добиться того, чтобы все-таки максимальная польза от нашей деятельности, от того, что мы сегодня будем обсуждать, она была бы достигнута, потому что более важных вопросов, чем социальные, на сегодня, и, в первую очередь, система образования, там, где ошибок вообще-то делаться не должно, как в хирургии. Это было очень и очень полезно для всех нас. Благодарю за внимание.

**Шадрин Артем Евгеньевич**, заместитель директора департамента стратегического управления (программ) и бюджетирования Минэкономразвития

***«Перспективное использование целевого капитала некоммерческих организаций. Финансирование образовательных организаций»***

Добрый день, уважаемые коллеги. Тема выступления посвящена целевому капиталу некоммерческих организаций как значимый инструмент и перспективный инструмент финансирования образовательных организаций. В двух словах, что такое целевой капитал некоммерческих организаций, в чем его отличие от других форм пожертвования и благотворительного финансирования, почему мы можем говорить о целевом капитале как об одной из форм частно-государственного партнерства в образовании. Итак, первое отличие целевого капитала от обычных пожертвований благотворительных, которые делаются, в том, что он сразу не тратится. Целевой капитал приходит в Вуз, приходит в некоммерческую организацию, и инвестируется в финансовые инструменты. Это могут быть депозиты в банке, это могут быть ценные бумаги и так далее. Вот только доходы от использования, от инвестиций, пожертвований, финансовых инструментов уже направляются на конечную деятельность некоммерческой организации: вузы, школы и так далее. То есть в этом отличие. Какой минус? Минус в том, что мы не сможем сразу поступившие средства, пожертвования сразу использовать на цели образования. Но плюс в том, что из этих средств формируется устойчивый источник поступлений, потому что, положив деньги в банк на депозит, мы каждый год получаем проценты от инвестирования средств. И тем самым, даже в условиях кризиса, даже в условиях, когда объем пожертвований принципиально сокращается, мы, тем не менее, уверены, что мы получим устойчивое финансирование каждый год. И потому эндаументы или как это по-английски – целевой капитал некоммерческой организации, более известное название – является одним из очень значимых источников финансирования некоммерческих организаций, и, в первую очередь, вузов, и, скажем, в Соединенных Штатах Америки сейчас около трети доходов вузов – это доходы от процентов по целевому капиталу некоммерческих организаций, доходы от эндаументов. Если посмотреть по масштабам целевого капитала за рубежом, то объем эндаументов пяти крупнейших университетов превышает у каждого из них 10 десять миллиардов долларов США, то есть это очень серьезный финансовый инструмент. И неслучайно в рамках приоритетного национального проекта образования именно формирование целевого капитала стало одним из запланированных источников финансирования двух бизнес-школ: «Сколково» и Санкт-Петербургского университета, которые уже сейчас созданы, успешно функционируют. Но одновременно, конечно, эндаумент – это не только источник финансирования бизнес-школ, но и источник финансирования обычных образовательных организаций.

К настоящему времени уже более 20 вузов в России сформировали целевой капитал некоммерческих организаций. Причем это не только вузы Москвы и не только вузы Санкт-Петербурга, но и вузы Южного федерального округа, Сибирского федерального округа и так далее. Назову некоторые из них, кто был в числе первых: это и МГИМО, это и Финансовая академия, и Высшая школа экономики, и Российская экономическая школа. Но если брать не только государственные организации, но и, допустим, Европейский университет в Санкт-Петербурге (крупнейший гуманитарный негосударственный вуз в области социологии), Санкт-Петербургский государственный университет, факультет «Менеджмент», на базе которого формируется Санкт-Петербургская бизнес-школа, ряд федеральных университетов, которые сейчас создаются. То есть это уже работающая модель, деньги уже привлекаются. И как сообщали коллеги, даже уже в условиях кризиса все равно пожертвования продолжают поступать.

Льготы – в чем их преимущество? Государство стимулирует вложение средств в целевой капитал некоммерческой организации. То есть, в первую очередь, это налоговые льготы, связанные с налогом на прибыль по инвестированию средств целевого капитала. Если сейчас ВУЗ вложит деньги на финансовые инструменты, приобретет акции или положит деньги на депозит, доходы будут облагаться налогом на прибыль, а это неизбежный вариант. Доходы, связанные с инвестированием финансовых средств целевым капиталом некоммерческих организаций, они освобождены от налога на прибыль. И это сейчас достаточно значимый фактор, который стимулирует инвестирование средств в целевые капиталы некоммерческих организаций. То есть за счет этого идет экономия, которая стимулирует развитие этого механизма. Какие новые льготы сейчас предполагается сделать? Должен сказать, что в текущем году (наше министерство как раз отвечает за совершенствование налогового механизма целевого капитала некоммерческой организации) мы согласовали уже один соответствующий законопроект с Минфином. В первую очередь, речь идет о льготах для жертвователей в целевой капитал некоммерческих организаций. Как для физических лиц, так и для юридических лиц это новое достижение нашего взаимодействия с Минфином. Итак, по физическим лицам: речь идет о предоставлении социального налогового вычета по пожертвованию физических лиц из налога на доходы, из тринадцатипроцентного налога. То есть сейчас в соответствии с законопроектом, который согласован в Минфине, внесен в правительство, и я уверен, будет принят до конца этого года, со следующего года будут освобождены пожертвования физических лиц на целевой капитал некоммерческой организации от тринадцатипроцентного налога. То есть если человек, например, сто



тысяч рублей направит на целевой капитал некоммерческой организации, то он потом может претендовать на возврат с этих ста тысяч тринадцати тысяч по итогам предоставления налоговой декларации. Для обеспеченных людей это достаточно важный стимул не только материальный, но и моральный, что государство, таким образом, показывает значимость для государства инвестиций в целевой капитал некоммерческой организации. И второе направление по налоговой льготе, которое буквально месяц назад мы согласовали с Минфином, по налогу на прибыль для организаций. Как мы знаем, в 90-е годы такая льгота существовала, но потом из-за широкого количества злоупотреблений она была отменена. И сейчас благотворительные пожертвования организаций идут только из чистой прибыли. С учетом того, что в законодательстве установлен очень четкий механизм контроля за деятельностью фондов целевого капитала некоммерческой организации, было решено именно на этом механизме апробировать предоставление налоговой льготы. И, как мы надеемся (сейчас законопроект начинает разрабатываться), что тоже, наверное, с 2010 года пожертвования юридических лиц в целевой капитал некоммерческой организации будут освобождены от налога на прибыль. И это тоже очень значимый стимул для предприятий, и они, выбирая между различными формами пожертвований, я думаю, будут в приоритетном порядке рассматривать вариант целевого капитала некоммерческих организаций. Единственное, там, наверное, будет ограничение от объема доходов предприятий, на которые может распространяться льгота по пожертвованию, будут ограничения на, может быть, абсолютный объем пожертвований, которые будут подпадать под эту льготу. Тем не менее, это будет очень значимым шагом вперед и, наверное, целесообразно приурочить к введению этой льготы своего рода информационную кампанию с потенциальными жертвователями, спонсорами на предмет осознания ими, понимания этой льготы. И уже, может быть, имеет смысл начать готовить и учреждать целевой капитал некоммерческой организации при учреждениях, где они еще не созданы, для того, чтобы воспользоваться тем стимулом, который будет создан в налоговом законодательстве.

Следующее направление теперь, почему этот механизм целевого капитала некоммерческой организации может рассматриваться не просто как форма благотворительности, но как форма именно частного государственного партнерства. Смысл и интерес этого механизма заключается в том, что жертвователи участвуют в управлении целевым капиталом некоммерческой организации. Если в традиционной модели благотворитель пожертвовал деньги ВУЗам и больше он уже не участвует в распределении этих средств (ВУЗ получил деньги, и тратит так, как он сочтет нужным), то в рамках модели целевого капитала некоммерческих организаций крупнейшие жертвователи входят в состав органов управления целевым капиталом некоммерческой организации, определяя направление использования целевого капитала.

И здесь, на мой взгляд, достигается очень интересный баланс между, с одной стороны, некоторой автономией благополучателя (ВУЗа), потому что жертвователю, если он уже передал деньги в эндаумент, в целевой капитал, забрать обратно он их уже не может. Поэтому с этой точки зрения есть некая устойчивость и уверенность в том, что эти деньги не исчезнут, и благотворитель уже не прекратит финансирование как таковое, как может быть, если это просто идет по некоей программе, которая может быть на любом этапе заморожена. Но, с другой стороны, благотворитель участвует в управлении, он может на этапе определения направления использования средств определять механизмы выделения средств, определять порядок отчетности, определять приоритеты не в одиночку, а во взаимодействии с другими жертвователями. И тем самым, мне кажется, достигается баланс автономии и независимости и баланс, связанный с повышением прозрачности и эффективности управления. Как правило, жертвователи – это люди, в том числе те, которые имеют опыт управления бизнес-структурами, и их вклад в повышение эффективности управления образовательными организациями тоже может быть достаточно интересен. И с этой точки зрения, мне кажется, можно действительно рассматривать целевой капитал некоммерческой организации как ЧГП именно с точки зрения партнерства в управлении, в совершенствовании механизмов управления образовательными организациями.

Теперь о моделях целевого капитала некоммерческой организации. Собственно, я бы выделил две модели, обе из которых могут представлять интерес для различных групп образовательных организаций. Первая модель, наиболее распространенная в настоящее время, когда целевой капитал создается при конкретном ВУЗе, например, при конкретной образовательной организации. Тогда все очень понятно, он специально создается для того, чтобы эта организация финансировала свои образовательные программы. Но есть и вторая модель, когда фонд создается для поддержки неограниченного круга образовательных организаций или вообще организаций социальной сферы того или иного региона, или того или иного города, или того или иного федерального округа, или вообще в масштабах страны. Это тоже допускается законодательством. И эта модель очень интересна, в первую очередь, для организаций образовательных небольших. Потому что есть, с одной стороны, законодательный лимит – капитал целевой должен быть не менее трех миллионов рублей, – но с другой стороны, экономическая эффективность целевого капитала некоммерческой организации начинается с большего масштаба, по оценкам экспертов это где-то 30-50, может быть, 60, как минимум, миллионов рублей. Понятно, что далеко не при каждой образовательной организации может быть создан самостоятельный фонд целевого капитала. Но, с другой стороны, ничего не мешает создать фонд, который будет вести пожертвования для неограниченного круга образовательных организаций. И, например, с точки зрения модели, привлечение пожертвований для финансирования школ, мне кажется, это оптимальный вариант. Уже сейчас эта модель создания фондов таких рамочных, зонтичных, она уже тоже получила апробирование. В частности, это модель эндаумента Южного федерального округа, которая функционирует уже более года, финансирует, в том числе, и ряд ВУЗов из одного фонда. В частности, выплачиваются стипендии наиболее успешным студентам и преподавателям, то есть эта модель тоже развивается, она может получить свое развитие. Ну и, говоря, наконец, о тех льготах, которые будут создаваться для юридических лиц и для физических лиц, наверное, речь идет и может идти о формировании культуры благотворительности. Потому что когда приводил цифры по финансированию в США, она, конечно, базируется на некоей культуре жертвователей, что считается просто приличным, и вообще правилом хорошего тона и правилом успешности, если бывший студент, выпускник жертвует своему университету на развитие. Просто это правило хорошего тона, это приличие. Я думаю, что нам надо постепенно содействовать тому, чтобы эта культура формировалась и в России. Сейчас уже создаются и успешно

функционируют клубы выпускников при ряде ВУЗов. Успешно можно транслировать эту практику, эту культуру, эти предпосылки в конкретных регионах, в конкретных городах, и мне кажется, очень убедительно это можно выстроить. Еще одна вещь, связанная с содействием в управлении фондами, потому что надо сказать, это инструмент достаточно инновационный, новый с точки зрения отчетности, с точки зрения механизмов управления. И здесь очень большой был сделан шаг вперед. В начале этого года был создан клуб целевого капитала некоммерческой организации при поддержке комиссии по благотворительности общественной палаты и фонда Потанина. Значит, он объединяет представителей уже сформированных фондов целевого капитала некоммерческих организаций, он включает в себя представителей управляющих компаний, которые управляют активами этих фондов, и одновременно он приглашает на свои заседания представителей федеральных органов исполнительной власти, которые отвечают за регулирование деятельности фондов: это и Минфин, Налоговая служба, Минюст, наше министерство. И идет обсуждение всех деталей, связанных с лучшей практикой организации управления этими фондами, инвестирования средств, практической деятельностью. Практически в ежемесячном режиме проходят заседания клуба. В Интернете можно найти все координаты и получить необходимые консультации по тому, каким образом эти фонды целевого капитала можно создавать, каким образом их можно развивать и в дальнейшем взаимодействовать. Таким образом, можно обращаться за консультациями, в том числе, в наше министерство, мы видим одной из своих задач не только совершенствование законодательства, но и совершенствовать правоприменительную практику в этом направлении. Поэтому мы открыты для диалога и надеемся на конструктивное взаимодействие, что эта форма действительно заработает в России и станет эффективным источником финансирования.

И если еще позволить себе одну минуту занять просто еще одной формой ЧГП, которая в тех раздаточных материалах, по-моему, не упомянута, но мне кажется, очень интересный механизм с точки зрения перспектив подхода к развитию механизма частного государственного партнерства. Я говорю о государственном плане по подготовке управленческих кадров для отраслей народного хозяйства, или как его еще называют, президентская программа подготовки кадров. Просто о ней многие слышали, может быть, не все знают, как эта система работает, но, на мой взгляд, это очень интересный пример эффективно работающего уже более 10 лет в российских условиях механизма частного государственного партнерства. Это софинансирование из бюджета федерального, из бюджета субъектов федерации, и из средств предприятий программы повышения квалификации управленческих кадров среднего и высшего уровня. Треть идет из федерального бюджета, треть идет, ровно треть, из бюджета субъекта, и треть идет из бюджета предприятий, которые своих специалистов направляют на повышение квалификации. Пропорция софинансирования между Федерацией и субъектом, она немножко корректируется, в зависимости от уровня бюджетной обеспеченности региона, но эта схема работает, и, мне кажется, с точки зрения перспектив стимулирования развития механизмов непрерывного образования, она создает очень хороший пример, очень хороший прецедент такого софинансирования. Когда государство не просто говорит: пусть предприятие само заботится о повышении квалификации своих сотрудников, но и напрямую создает очень значимые стимулы, как финансовые, так и организационные, потому что эта программа обеспечивает не просто обучение в российских организациях, но и одновременно стажировку на зарубежных предприятиях. И здесь организационный механизм как раз берет на себя государство, обеспечивает заключение соответствующих договоров с другими государствами, это и Европа, и США, и Канада, и другие страны. И наконец, третья вещь, которая здесь интересна: создано государственное учреждение, ресурсный центр этой программы, куда можно обращаться, опять же, за консультациями, за вопросами, и одновременно там есть программа повышения квалификации преподавателей российских образовательных организаций, которые отвечают за российскую часть повышения квалификации участников программы подготовки управленческих кадров. То есть это еще одновременно инструмент повышения качества преподавания в России, потому что там есть и стажировки преподавателей тоже, и к этой программе можно подключаться. Я думаю, что, как образец, как модель софинансирования из бюджета такого рода программ непрерывного образования, очень актуально для России, с учетом разрыва между долей сотрудников предприятий, занятых в программе непрерывного образования у нас и за рубежом. У нас это, наверное, порядка 10-15%, за рубежом это более 50%. Нам надо, если мы говорим о повышении производительности труда и качества рабочей силы, именно на этот механизм обратить особое внимание. И я думаю, что образец, модель программы подготовки управленческих кадров, она создает очень хороший прецедент. В среднем, по этой программе уже в год готовится около 5 тысяч человек. И с начала этой программы уже более 53 тысяч человек прошло через нее, и в каждом регионе есть эти люди, и они живой пример того, что этот механизм ЧГП в образовании, он работает, он интересен для предприятий и эффективен для государства. На этом я завершаю свое выступление. Готов ответить на вопросы и надеюсь на сотрудничество. Спасибо большое.

**Девяткина Тамара Владимировна**, заместитель Председателя  
Правительства Ульяновской области

#### *«Развитие ЧГП в системе образования в Ульяновской области»*

Уважаемый президиум, уважаемые коллеги, во-первых, я бы хотела поблагодарить за сегодняшнюю конференцию, за сегодняшнюю встречу, постольку, поскольку я очень солидарна с тем выступлением Ирины Всеволодовны о том, что, в принципе, на сегодняшний день все есть: и нормативная база для того, чтобы двигать, и методические рекомендации появляются, и можно съездить на семинары поучаствовать.

Но, тем не менее, тема пока движется достаточно медленно. И тогда, когда на заседании Совета по развитию местного самоуправления 1 февраля 2008 года в Новочеркасске, тогда еще будучи Президентом, Владимир Владимирович



Путин проговорил о том, что необходимы новые организационно-правовые формы, и частности сделал упор на «дошколке», если вы помните, тогда было проговорено, что массового сектора автономных некоммерческих учреждений, и второе, что должен быть муниципальный задание или заказ на услуги образования с дополнением допуска к нему негосударственных организаций. Мы тогда очень сильно воспряли и сказали – все, начнем работать, постольку, поскольку сами знаете, я, в принципе, давно работаю, и не только образование в нашем блоке, это и здравоохранение, и культура, и спорт, и молодежь, и всегда денег не хватает.

Всегда денег не хватает, сколько бы их государство ни выделило, как бы в процентном отношении это ни казалось, что вот-вот идет увеличение. По всей вероятности, причина в том, что пока системного и массового внедрения этого опыта, и здесь уже говорилось о том, что и распространение его не произошло. Что касается системы дошкольного образования, то здесь существует, я буду говорить на своем опыте, опыте Ульяновской области, мы уже обменялись с коллегами, достаточно много общего, здесь существует два определения негосударственного сектора образовательных услуг – это учебные заведения, находящиеся в руках частных владельцев и работающие исключительно с целью получения прибыли, за счет взимания платы за обучение и частных вложений. Наша область все-таки не такая маленькая для Приволжского федерального округа, и если говорить об этом направлении, то всего лишь функционирует тринадцать негосударственных дошкольных образовательных учреждений, их посещает 898 детей в возрасте от полутора до семи лет. Если посмотреть на эти цифры в процентах, то получается, что доля негосударственного сектора в дошкольном образовании составляет лишь 3,4%, всего лишь. А доля детей, посещающих – и того меньше, это 2,3%. А в общем образовании – это три негосударственных образовательных учреждения, в которых обучается совсем маленькая цифра, 67 обучающихся. А дополнительное образование пока еще не перешло на эту форму, и основным сдерживающим фактором продвижения на рынок услуг негосударственного дошкольного образования является, конечно же, достаточно низкая платежеспособность. Сегодня об этом тоже говорили. Если привести пример негосударственного дошкольного учреждения, Российские железные дороги, при 12-часовом режиме работы оплата родительская составляет десять с половиной тысяч рублей. Для такой территории, как наша, это великовато, мягко говоря. А вот Симбирская образовательная гимназия «Дар», посещение группы кратковременного пребывания в режиме пятидневной недели с 5-часовым пребыванием обходится родителям в шесть с половиной тысяч рублей. Это тоже для нашей территории дорого. Поэтому, видимо, пока та цифра, о которой я проговорила. Рентабельным этот бизнес может сделать создание равных условий для учреждений различных форм собственности. Для этого необходима разработка нормативной базы, предусматривающей: первое, утверждение норматива финансирования содержания одного ребенка в месяц в дошкольном образовательном учреждении, я имею в виду государственное, все-таки территории, нет да нет, пытаются каждая у себя как-то это порешать. Но это опять-таки я слово подобрала «как-то», а все-таки на государственном уровне это сегодня очень и очень востребовано.

Следующее: распространение механизма компенсации части родительской платы на содержание детей в дошкольном образовательном учреждении на негосударственные или ведомственные детские сады. Об этом продекларировали, проговорили, провели мы быстро-быстро встречу со всеми, и пока тишина, и соответственно, и здесь застопорилось, потому что ждут наши учредители, когда же этот документ выйдет.

И третье направление: это создание нормативно-правовых условий для формирования заказа на предоставление услуг дошкольного образования вне зависимости от форм собственности. Там родительская плата, а здесь заказ государственный. В этом случае, с одной стороны, муниципальное образование будет исполнять свое, закрепленное законодательством, полномочие по обеспечению доступного дошкольного образования, с другой стороны, инвестор, создавший адекватные условия для оказания услуги, получает гарантию оплаты за счет бюджета большей стоимости услуги, и стоимость услуги для родителей вполне приемлемая. Кроме того, данный механизм позволит создать условия для сохранения оставшихся, а возможно, может быть, и новых ведомственных детских садов. Вы знаете, что мы их потеряли, как ведомственные. Видите, я проговорила, их у нас всего 13 из 584. Стимулирование открытия частных детских садов создаст условия для разделения оплаты услуг по образованию и содержанию. На сегодняшний день мы знаем, что ребенок стоит шесть с половиной тысяч. А что туда входит, какая доля там образования, а какая доля содержания этого ребенка, к сожалению, это пока не разграничивается, а на сегодняшний день это достаточно актуально.

В сфере общего образования также отсутствуют механизмы поддержки развития частно-государственного партнерства. Сегодня тут говорили, что про возраст не напоминают, но я все-таки хочу сказать, что когда-то в Законе об образовании была такая формулировка и гарантия гражданам по возмещению затрат на обучение в платных негосударственных образовательных учреждениях, имеющих государственную аккредитацию и реализующих образовательную программу общего образования, в размерах, определяемых государственными нормативами затрат на обучение граждан в государственных или муниципальных образовательных учреждениях соответствующего вида и типа. В 2004 году этот пункт 4 статьи 5 Закона об образовании был исключен. Возврат этого пункта, как нам кажется, могло бы послужить делу развития негосударственного сектора в общем образовании. Предлагаемые меры, естественно, приведут к увеличению текущего бюджетного финансирования. Однако это финансирование будет направлено именно на развитие негосударственного сектора в дошкольном и общем образовании. На сегодняшний день если мы и говорим, что это развивается, то, в основном, в профессиональном образовании.

Если уж я проговорила о нашем регионе, то одним из перспективных направлений по автономным учреждениям мы, действительно, начали заниматься в этом году. Хочу сказать, что в культуре уже год мы работаем по автономке, и у нас это получается, у нас областной драматический театр, как автономное учреждение, и для зрителя это только хорошо. Для самих актеров это просто замечательно. А для развития самого и здания, и новых форм – это просто великолепно. И на сегодняшний день мы очень долго не афишировали это направление для того, чтобы люди сначала почувствовали, что качество в драматическом театре стало лучше. И когда уже в средствах массовой информации появилось, что обращает губернатор внимание на драмтеатр, посмотрите, как в драмтеатре стало хорошо – конечно же, обращает внимание. Но тут

и появились одни публикации, вторые публикации, что у нас областной драматический театр ныне уже в такой форме собственности. Значит, пытаемся мы это сделать с нашими дошкольными учреждениями с 1 сентября, с большинством в основе своей, конечно, пока город Димитровград у нас здесь лидирует. И центры дополнительного образования, и здесь, если говорить о городе Ульяновске, то пока с получателями этой услуги сложно, с родителями.

И правильно сегодня здесь уже проговорили, разъяснительная, разъяснительная и еще раз разъяснительная работа, что это не приватизация, а это повышение доступности и качества услуг. Развитие частных образовательных учреждений, учреждений с новыми организационно-правовыми формами, по нашему мнению, будет способствовать созданию конкурентной среды внедрения современных моделей обучения. Драматический театр уже стал заметен, теперь, когда мы заговорили об управляющей компании в культуре, вот, значит, у нас здравоохранение.

3 апреля мне посчастливилось, наверное, спасибо Валерию Леонидовичу, я участвовала в Совете полпреда в Оренбурге по этой теме, по здравоохранению мы тоже это направление начали. А в культуре, оказалось, это быстрее можно сделать, более востребована и доступна для культуры именно эта форма – управляющая компания. Есть предмет разговора и по образованию. На сегодняшний день тот толчок, что был дан на совещании по здравоохранению, очень легко ложится на образование, постольку, поскольку две отрасли очень трудно разделить, они очень-очень похожи по финансированию, по подходам. Но, и я так думаю, что пришло время уже с 1 сентября, пока не приглашаю сегодня, а после сентября, наверное, можно будет посмотреть управляющие компании и в образовании, и в здравоохранении, и в культуре, после 1 сентября.

И здесь, в связи с автономкой, в связи с тем, что управляющие компании, опять-таки как в здравоохранении, появляется потребность в руководителе, не как просто в хорошем учителе или в замечательном враче, или заслуженном работнике культуры, а именно как менеджер. Мы сейчас с Еленой Николаевной здесь сидели, перебрались немножко о том, что хорошо забытое старое тоже здорово. Обе когда-то заканчивали Высшую партийную школу, только в разных городах, и понимали, что вот такое учреждение, оно не готовило, скажем, я потом директором школы работала, начальником Управления образования, а готовило к управлению, как управлять людьми.

На сегодняшний день это очень и очень важно. Врач должен лечить, учитель – учить, работник культуры должен предоставлять услугу, а менеджер в культуре, в здравоохранении, в образовании, которого, на сегодняшний день, к сожалению, отдельно не учат, а надо уже это делать, все больше и больше востребован. А со стороны исполнительной власти, это, конечно, жесткое, конкретное и ясное формулирование госзадания для управляющих компаний, финансирование госзаданий и осуществление контроля за качеством выполнения. Хочу сказать, что контролировать управляющие компании по тем же схемам вполне приемлемо. Просто должна быть, как и везде, система.

И новые формы, если мы сегодня говорили, это еще один пример партнерства бизнеса в учреждениях образования является аутсорсинг, передача непрофильных, несвойственных функций на обслуживание другим компаниям. Мы не сразу к этому тоже пришли, поначалу, начали считать, и у нас получилось, что отдача, вернее, передать это в аутсорсинг гораздо дороже, чем на сегодняшний день. Это, видимо, как всегда, что-то начинаешь новое, а оно не сразу получается, а тогда, когда уже начинаешь отрабатывать на самом материале, то получается, что вовсе это не так. И не просто так наши зарубежные коллеги мытье полов, стирку, обслуживание транспорта, школьные автобусы, например, здесь руководители образовательных учреждений, или та же самая «скорая помощь», на директоре школы ответственность, чтобы он дышал в эту трубку, чтобы ему была замена, если он дыхнул, а там все изменилось, в этой трубке. Кто? Он один единственный в школе, кто за это будет отвечать? И ГСМ сегодня, и вдруг полетела деталь, и так далее, и бедный директор школы начинает бегать и носиться, что же ему делать с этим школьным автобусом. И это благо для детей для директора вдруг превращается в огромные проблемы. И когда это передали организации, которая должна этим заниматься, там посменно есть водители, они именно того класса, которого нужно, я вспоминаю, как нацпроект хлынул на нас, с хорошей точки зрения хочу сказать, и вдруг кабинеты пошли, автобусы, а мы еще и не знаем, что с ними делать. И этот аутсорсинг как раз нам и помог. И это оборудование надо ремонтировать, кабинетное которое, и те компьютеры, которые пришли в класс, мы сейчас говорим, что у нас на один компьютер снижается до десяти человек, до 7-8, а это же надо все обслуживать. Опять кто, директор? Не получается, все-таки это надо отдать в профессиональные руки. И аутсорсинг сегодня не новое слово и не веяние моды, это как раз просто необходимость, для того, чтобы все-таки заняться качеством образования, вернее, организацией качества образования.

И, наверное, завершая уже свое выступление, мне бы еще раз хотелось поблагодарить за сегодняшнее участие, постольку, поскольку оно, действительно, очень важно и очень нужно. И я только сожалею о том, что так и хочется, чтобы это до каждого директора школы дошло, до каждого заведующего детскими садами. Наверное, это уже наша с вами задача. Поэтому я решила, что я сама обязательно должна приехать, потому что потом это надо у себя в регионе рассказывать, показывать, доказывать, наверное, в какой-то степени. Я сегодня слушала Исаака Иосифовича, и еще раз ему хочу сказать спасибо, спасибо и спасибо, с каким пониманием он формулирует проблемы, а главное, подсказывает. Я вчера буквально со схода граждан в одном селе, где в школе 28 учеников, в шестом классе 1 ученик, в седьмом классе 1 ученик, в четвертом 3, одиннадцатого класса нет, десятого нет, все вцепились – «сейчас уберете школу отсюда», хотя 5 километров, автобус дали новый школьный, причем два даже, 11-местный и 22-местный, вот «вы село губите» и так далее. Когда аргументируешь, что это школа погибла из-за того, что села нет, наоборот все, пока не слышится. Но сегодня такой хороший аргумент, думаю, что же это – я, учительница с таким стажем не могла сама догадаться до этого. Где взять, 23 школы в муниципалитете, 23 химика, 23 физика, 23 математика, чтобы потом экзамен ЕГЭ, да в любой форме, в принципе, что прицепились к этому ЕГЭ, какая разница, что к ЕГЭ готовить, что к другой форме аттестации, все равно надо учить качественно. Кто приготовит качественно в профильных классах, если на весь район один, пусть не знаменитый, но достойный физик или один достойный химик? И потом, когда у нас физическую культуру, кто более-менее по спортивному залу движется, тот ее и преподает, о чем мы тогда говорим? Поэтому сегодняшняя встреча еще и с этой точки зрения очень полезная и важная. Спасибо вам большое. Спасибо, коллеги.

**Биктаев Шамиль Анатольевич**, председатель Департамента развития человеческого потенциала Пермского края

*«Развитие ЧПП в системе образования Пермского края»*



Добрый день, уважаемые коллеги. Здесь уже сегодня много говорилось про смежные отрасли. И хочу вас заверить, что задачи, стоящие перед отраслями социальной сферы, они примерно одинаковы. Это эффективное расходование средств, это качество оказания услуг, и так далее, не буду перечислять. Есть разные механизмы, мы с вами все, большинство, по крайней мере, испытали на себе административную систему управления. На сегодня мы понимаем, что она тупиковая, она не дает того эффекта, который давала при другом строе. И на сегодня, в частности в Пермском крае, одной из приоритетных задач поставлен рост эффективности бюджетных расходов путем создания условий для развития рыночных отношений в социальной сфере через такой механизм, как конкуренция, которая позволяет повышать качество услуг в бюджетной сфере, снижать затраты.

На тех направлениях, которые мы сегодня обрабатывали в Пермском крае в течение последних 4-5 лет, есть определенные наработки, есть трудности, которые мы преодолевали, на сегодня, к сожалению, они тоже остаются. В табличке представлена социальная сфера, которая курируется нашим блоком, и вы видите, что это цифры только краевого бюджета, только краевого, без муниципального. Это цифры, которые выделяются только на оказание бюджетных услуг. Здесь нет отдельных услуг, которые выставляются на аутсорсинг, это именно образовательные услуги, услуги здравоохранения и так далее. И тот объем, который на сегодня выводится в рынок и забирается им. По итогам 2008 года вы видите, что по образованию у нас 0,5% от 2 миллиардов ушло в рынок, в здравоохранении – 4,6%, в социальной политике – 14%, в культуре – 11% и в спорте – 13%. В целом это порядка полумиллиарда рублей, которые на сегодня расторгиваются через процедуру 94-го федерального закона. Именно в части оказания услуг. Пожалуйста, следующий слайд. Это данные 2008 года. Движемся мы также по такому направлению, как создание новых форм организации работы. На слайде представлено количество различных форм автономных учреждений, некоммерческих организаций, которые по отраслям социальной сферы созданы на сегодняшний момент в Пермском крае. В том числе, идет движение по переводу в концессию. И здесь как раз впереди у нас идет система образования. На примере системы образования видно, что процесс эволюционирует, и по 2008 и 2009 году видны положительные сдвиги в этом направлении по созданию конкурентной среды и привлечению иных внебюджетных форм организации работы по выполнению заказа. И есть планы на 2010 год, которые тоже достаточно амбициозны. Это один из частных примеров, сегодня уже упоминалась здесь Пермская ГРЭС, это один из элементов, когда предприятие помогает и себе, и системе образования. С одной стороны, это хорошо забытая старая система профориентации, которая была много лет назад, с другой стороны, на сегодня это новое понимание со стороны бизнеса. Об этом много говорилось, я не буду комментировать. Единственное могу сказать, что параллельно у нас идет проект «Образовательный сертификат», когда предприятие через систему сертификата размещает заказ в системе НПО, СПО, и соответственно, подготовка в этих системах образования на сегодня завязана на потребности экономики. В перспективе, я думаю, эти два направления будут сливаться. И «образовательный сертификат» и такая система поддержки школьного образования, они должны в итоге слиться и работать в тесной связке между бизнесом и бюджетным сектором. В Пермском крае также работает проект по предоставлению пособий семьям, чьи дети не посещают детские дошкольные учреждения. Я только телеграфно, потому что все это подробно Николай Яковлевич, наш министр образования, будет на секции потом с вами обсуждать. Суть проекта в следующем: что дети, не посещающие дошкольные учреждения, на сегодня получают денежное пособие. Родители, вернее, получают. В эквиваленте, который равен стоимости содержания ребенка. В разных муниципалитетах эта стоимость разная. Где-то 2, где-то 3, где-то 5, где-то 6 тысяч и так далее, в зависимости от затрат в конкретном муниципалитете. Определяет эти затраты муниципалитет. Часть территории работает за счет краевых средств, запускались, как пилотные, часть сегодня работает на принципах софинансирования. В этой ситуации, когда люди получают средства, наличные деньги, у них есть возможность решать проблемы своих детей, уже исходя из адресного принципа, исходя из состояния здоровья ребенка, и так далее. И в то же время, что немаловажно, как фактор повышения качества услуг – это формирует спрос на данный вид услуг. И на сегодня есть тенденция, когда создаются детские частные сады, потому что население готово платить теми деньгами, которые оно на сегодня получает. Это решает проблему строительства новых детских садов, эта проблема на сегодня актуальна для всей России, вы прекрасно понимаете, об этом тоже уже говорилось и в предыдущем выступлении, и ранее. Вся система порушена, площадей не хватает, вы это прекрасно знаете, и это часть решения проблемы и в этой части. И как перспективное направление, на условиях концессии как раз, на слайде в правом нижнем углу, эта работа пошла. В миллионном городе, столице края Перми, на сегодня процессы пошли, они будут развиваться дальше. И те параметры по аутсорсингу, которые в системе образования на сегодня, и те виды: питание, транспорт, коммунальные услуги, которые реализованы, и перспективы на 2009 год вы видите тоже справа, включая клининговые услуги, бухгалтерские и так далее. Это параметры как раз по клининговым услугам, конкурс на процедуру сегодня запущен. Я потом на примере здравоохранения, я специально выстроил свое выступление так, задел еще пару отраслей, чтобы вы увидели, что тенденция и механизмы на сегодня очень схожи, и не надо пугаться брать опыт в соседних отраслях, у ваших коллег, общаться и эти механизмы внедрять. Потому что бюджетные процессы регулируются единым законодательством у нас в бюджетной сфере. Дальше. Есть такой пилотный проект, который у нас реализует на сегодня Агентство по спорту. Это не образовательный проект,

это проект спортивный на сегодня, «Школьный спортивный сертификат» и «Школьный спортивный клуб». Пока это в пилотном варианте, 4 муниципальных образования у нас работают на сегодня, принцип следующий: ребенок получает книжечку с отрывными талонами, сертификат, и сам выбирает спортивную секцию, куда ему идти. Оказав услугу, по этому талону тренер получает финансирование дополнительное. Здесь срабатывает принцип, во-первых, деньги следуют за человеком, то есть сам человек определяет на сегодня, где лучше, где более для него приемлемые созданы условия. С другой стороны, на сегодня это стимулирует, опять же, тот самый спрос. Дальше на слайдах я покажу, что коммерческая составляющая в этом секторе значительно выросла именно на базе школьных спортивных клубов. Я не беру сейчас профессиональные спортивные команды, не беру коммерческие спортивные структуры, фитнес-залы и так далее, это именно проект, который, в первую очередь, преследует цели занятия ребенка на базе школ. Здесь представлены организационно-правовые формы спортивных клубов, на сегодня в Пермском крае создано 22 спортивных клуба на базе школ. Часть из них, учредителями являются коммерческие структуры, но работают на базе школ, часть является государственными бюджетными учреждениями образования. Различные формы, как автономные учреждения, некоммерческие партнерства, общественные организации и так далее. Все это на сегодня вполне приемлемо. И законодательство позволяет такие механизмы запустить в социальной сфере. Здесь представлена схема финансирования, это проект «Школьный спортивный сертификат». Я уже коротко сказал, отрывной талон, регистрация, персонифицированный учет, сдача, контроль, оплата, и по параметрам на сегодня появились неплохие результаты, тренеры у нас стали получать дополнительно от 2 до 18 тысяч. С 1 октября 2008 года этот пилот запущен уже в режиме реализации. От 2 до 18 тысяч на сегодня тренера получают дополнительно. Учителя физкультуры увидели эту ситуацию, причем муниципальные образования у нас достаточно средние, от 20 до 50 тысяч, четыре муниципальных образования, количество населения, это достаточно средние населенные пункты, районы. И учителя физкультуры начали возвращаться в школы. Это итоги конкурсных процедур, все это проводится через аукцион, через конкурентный механизм, и вы видите, что индивидуальных предпринимателей на сегодня 34 явилось победителями конкурса. Причем создание такой формы, как индивидуальный предприниматель или общество с ограниченной ответственностью в среде учителей физкультуры мы стимулировали сами. Мы с вами прекрасно понимаем, что в социальной сфере на сегодня рынок не сформирован. И одна из задач, которая перед нами губернатором ставится, это размещение услуг на рынке, а вторая задача, параллельно с ней идет, это создание условий для формирования конкуренции в социальной среде. И здесь мы работаем по системе бизнес-инкубаторов. Собираем, учим, разговариваем, объясняем, если надо, помогаем юридически, на первых этапах организационно, в плане централизованной бухгалтерии, бухгалтерской службы и так далее, пока они не встанут на ноги. На сегодня эта система в таком ключе работает. Поэтому эти индивидуальные предприниматели, еще раз говорю, что эти территории, практически все, сельская местность, это бывшие учителя физкультуры или действующие на сегодня учителя физкультуры, когда они с 8.00 до 15.00 – учителя физкультуры, а после 15.00 – они предприниматели, работая в этом школьном спортивном клубе, и соответственно, выполняя задачу уже немножко другого свойства, не в рамках госзаказа. По этому проекту достаточно хорошая социальная есть эффективность, в частности выросло количество детей, находящихся в социально опасном положении, это один из показателей этого проекта, мы сразу преследовали несколько целей – это и улучшение качества здоровья, эти показатели там присутствуют, в этом проекте, это снижение преступности среди подростков, и так далее. Последняя колонка – это количество детей, находящихся в социально опасном положении, в скобках даны цифры, которые были на 1 января этого года, и основная цифра – это на 1 мая этого года.

Мы их привлекли в спортивные секции. Это не выявлено, выявлено значительно больше, конечно. Это привлеченные к занятию спортом через систему спортивного школьного сертификата. Выросло количество детей, состоящих в комиссиях, количество тренеров, видите на слайде, на треть практически увеличилось, количество секций и так далее.

Аналогичные задачи стоят и по системе здравоохранения. Вы их можете, по сути, наложить и на себя, на систему образования – примерно те же самые вещи. Единственно, на втором пункте, наверное, объяснюсь, где конкурсное размещение заданий по обеспечению госгарантий. Это те обязательства в системе здравоохранения, которые государство гарантирует для населения бесплатно, так же как в системе образования, – образовательные услуги бесплатно. И здесь конкурентная модель работает как между бюджетными учреждениями и небюджетными, так и внутри бюджетных учреждений. Запущена на сегодня такая модель, когда за бюджетный заказ, за муниципальный заказ конкурируют федеральные медицинские структуры бюджетные, краевые и муниципальные. Это тоже элемент конкуренции, и повышение качества и снижение себестоимости услуг. И, соответственно, частные структуры тоже в этом же участвуют. То, что касается концессии здравоохранения – там процессы все идут с задержкой, потому что законодательство только-только позволило это в системе здравоохранения внедрять. Вы знаете, что в законе по автономным учреждениям, в частности учреждениям здравоохранения не разрешалось быть автономиями, и вот недавно только появилась такая норма – лечебные учреждения тоже на сегодня работают по этому направлению. Дальше, пожалуйста. Это порядок проведения конкурсных процедур; я думаю, они в принципе могут быть реализованы в системе образования, именно на государственные услуги. Здесь есть отличия, в системе здравоохранения, когда участвуют фонды, то есть там финансирование немножко отличается – есть дополнительный поток через систему обязательного медицинского страхования. Но по общей системе они не противоречат друг другу. Комиссии работают на муниципальных уровнях, с участием краевых структур, при необходимости. Это результаты размещения конкурсных бюджетных услуг на примере города Перми, миллионного города. Верхние графики показывают, какой удельный вес некоммерческие, немunicipальные учреждения заявили – это претендовали на такой объем при подаче заявок. А нижний ряд графиков – это то, что они получили в итоге. И вы видите, что 10, 9% объема, который ушел из муниципальных учреждений в другие формы, на сегодня стимулирует не только руководителей, но и персонал. Потому что они прекрасно понимают, что это ведет к сокращению, и все понимают, что если завтра они будут работать хуже и проиграть, значит, они останутся безработными. Ну, это тоже пример размещения клининговых услуг на примере крупного лечебного учреждения. Это

краевая больница, где порядка полутора тысяч работающих, и 32 тысячи квадратных метров, которые сегодня размещены через такой механизм: санитарки все уволены, создано соответствующее подразделение, которое управляется бизнесом. Параллельно получили надбавки медицинские сестры – это часть функций, которые пока не рискнул отдавать бизнесу. И при этом еще из тех затрат, которые изначально осуществлялись на этот вид деятельности, - еще порядка 2 миллионов получилось экономии. Следующий слайд – это перечень, который по линии здравоохранения сегодня размещается в аутсорсинге, они похожи, услуги, как и ваши. Единственное тут, возможно, там стирка белья есть, и так далее. Я бы хотел здесь на одном моменте остановиться – это оказание услуг на проведение медицинских исследований магнита, резонанса и томографии. Сам аппарат стоит порядка миллиона долларов, то есть, достаточно дорогостоящая штука. И всегда есть дилемма – либо покупать, обслуживать, содержать и нести все издержки, которые связаны с этим, либо покупать готовую услугу, не принимая на себя те проблемы, которые связаны с обслуживанием дорогостоящей техники, и кадровый, и расходный материал, и так далее. И это на сегодня работает не первый год. То есть модель уже отработанная на сегодня. Следующий слайд. Да, внизу там еще цифры были, по линии здравоохранения – там порядка миллиарда на сегодня на аутсорсинг выводится по 2009 году. В объеме, в денежном выражении – порядка на миллиард рублей. Это та экономия, которая получается в ходе размещения услуг в аутсорсинге. Агитировать за советскую власть не буду, все прекрасно понимаете, что, занимаясь профильным бизнесом, всегда можно более эффективно получить результат. И в заключение я хотел бы сказать следующее: что действующее законодательство на сегодня позволяет все эти вещи реализовывать уже сегодня, не дожидаясь. И самое главное, то, с чем мы столкнулись – это психология, психология руководителей и персонала. Это самая сложная вещь, которую на сегодня нужно решать. И то, что прозвучало из уст министра, когда 37 тысяч учреждений на сегодня, в Российской Федерации, образовательных, - вы прекрасно понимаете, что 37 тысяч менеджеров с современным подходом сегодня взять негде. И один из вариантов – это как раз вот управляющая компания, которая позволяет решать эти проблемы более эффективно. Мы в этом направлении тоже начали работать, в стадии, скажем так, бурного обсуждения. Будут результаты – будем потом показывать. Спасибо за внимание.



**ПРАВИТЕЛЬСТВО ПЕРМСКОГО КРАЯ**  
 Департамент развития человеческого потенциала

---

### Развитие механизмов частно-государственного партнерства в Пермском крае

**Биктаев Шамиль Анатольевич**  
 Председатель департамента развития  
 человеческого потенциала  
 аппарата Правительства Пермского края

27 мая 2009 г. 1

#### Доля расходов краевого бюджета на финансирование бюджетных услуг, оказываемых негосударственными организациями

Наименование отрасли	Средства краевого бюджета на оказание государственных услуг, тыс. руб.	Объем услуг, размещенных по 94 Ф3, тыс. руб.	Факт 2008 г %	Факт 2007 г
Образование	2 001 099,8	9 249,3	0,5	0,26
Здравоохранение	2 159 371,5	100 000,0	4,6	0,9
Социальная политика	1 495 782,8	211 037,0	14,1	5,2
Культура, кинематография и средства массовой информации	765 763,3	85 731,9	11,2	8,9
Физическая культура и спорт	636 230,6	82 841,2	13,0	0
ФЦБ "Развитие человеческого потенциала"	7 058 248,0	488 859,4	6,9	1,42

2

### Создание автономных и некоммерческих организаций

Отрасли	АУ			Некоммерческие (небюджетные) организации	Концессия	
	Переведено	Создано	В стадии создания		Передано	В стадии передачи
Образование	8	6	34	58	2	7
Здравоохранение			1			
Соцобеспечение	9		21			
Культура	3		1	3		
Спорт		1		81		
Всего соцсфера	20	7	57	142	2	7

3

### Размещение государственного заказа на образование

	Подрядчик					
	2008		2009		2010	
Общее образование	МОУ	НОУ	МОУ	НОУ	МОУ	НОУ
Дошкольное образование	МОУ		МОУ	НОУ	МОУ	НОУ
Дополнительное образование	МУДО		МУДО	НУ	АУ	НУ
Начальное и среднее профессиональное образование	ГОУ		ГОУ	НОУ	НОУ	АУ

4

### Заказ предприятия на обучение старшеклассников



5

### Варианты размещения муниципального заказа на услуги дошкольного образования



6

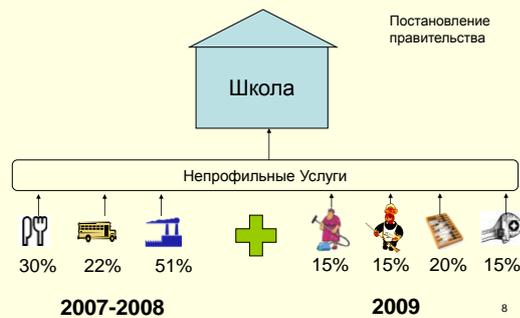
## Концессионные соглашения в дошкольном образовании города Перми в 2009 году

### Передача 9 зданий для организации д/садов:

Срок восстановления объектов – 1,5 года  
 Ожидаемые инвестиции – более 150 млн.руб.  
 Количество мест – 740  
 Срок соглашения – 25 лет  
 Средняя концессионная плата – 11 тыс.руб в год  
 Размер средней арендой платы за землю – 350 тыс.руб. в год

7

## Аутсорсинг



8

## Перевод на аутсорсинг клининговых услуг в 2009 году

### Количество территорий-участников: 2

Количество учреждений – 27  
 Объем средств – 10,8 млн.руб.  
 Убираемая площадь классных комнат – 133 тыс.кв.м.  
 Убираемая площадь территории – 87 тыс.кв.м.  
 Количество сокращаемых ставок – 184,1  
 Количество сокращаемых физических лиц - 138  
 Стоимость 1 кв.м. услуги – от 4 до 9 руб.

9

## Пилотный проект «ШСК + ШСС»



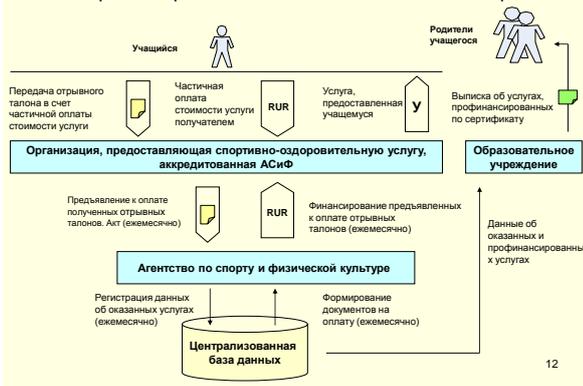
10

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ



11

## Схема финансирования ШСС на этапе пилотного проекта



12

## Победители конкурса

Территории								
	ИП	ООО	МОУ	МУ	АУ	сдуюшор ДЮСШ	Клубы, центры	ФУП
п.Звездный	-	1	-	-	-	1	-	-
Ильинский район	5	-	-	1	1	1	3	-
Краснокамский район	7	2	7	3	-	6	2	1
Кунгурский район	22	-	4	1	-	1	1	-
<b>ВСЕГО</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>1</b>

13

## Информация по реализации ШСС на 01 мая 2009 года

Кол-во выданных сертификатов	Кол-во заключенных Государственных контрактов	В том числе ГК заключенные с ИП	Кол-во созданных секций	Кол-во тренеров, работающих в секциях	Кол-во занимающихся в секциях детей, сост. на учете в КДН	Дети находящиеся в СОП
15 235 шт. (9939)	81 (49) На сумму 49 479 488 руб. (16 075 360)	37 (12) 1 – ООО	516 (332)	376 (241)	174 чел. (129)	309 чел. (269)

14



## Формирование рынка поставщиков услуг в сфере здравоохранения

1. Проведение конкурсов по размещению государственного заказа на оказание государственных услуг
2. Конкурсное размещение заданий по обеспечению государственных гарантий оказания населению бесплатной медицинской помощи в системе обязательного медицинского страхования
3. Создание бизнес-инкубатора для поддержки малого бизнеса в здравоохранении
4. Передача объектов здравоохранения в концессию
5. Перевод учреждений здравоохранения в автономные учреждения
6. Внедрение аутсорсинга в учреждениях здравоохранения

**Повышение качества оказываемых населению медицинских услуг**

15

## Порядок проведения конкурса медицинских организаций при установлении заданий за счет средств обязательного медицинского страхования



16

## Итоги конкурсного отбора медицинских организаций на 2008 год по г.Перми

Помимо муниципальных учреждений здравоохранения заявки на участие в конкурсном отборе подали 19 медицинских организаций не муниципальной формы собственности

- Доля заявок вышеуказанных учреждений в общем объеме медицинской помощи составила:



17

## СХЕМА Реорганизации

- СОКРАЩЕНИЕ ШТАТНЫХ ЕДИНИЦ САНИТАРОК (332,25 ставок)

- 12 млн. руб.

- Исключены доплаты до МРОТ - 4,9 млн. руб.

**ИТОГО – 16,9 МЛН.РУБ.**

### СОЗДАНИЕ ОТДЕЛА ПО УБОРКЕ ПОМЕЩЕНИЙ

Исходя из норматива 1 должность на 425 м<sup>2</sup> пола с линолеумным покрытием и 350 м<sup>2</sup> с керамическим покрытием - 90 ставок на 31 965,72 кв.м - 6,5 млн.руб.

на коридоры площадью 9 224 кв.м -

норматив 26,5 ставок

Приобретение 5 попомощных машин - 500 т.руб. позволит сэкономить 21,5 ставки (т.е. вместо 26,5 ставок уборщиков для уборки коридоров понадобится всего 5) общим фондом 1,4 млн. руб.

### Надбавка Медицинским сестрам

- 7,8 млн. руб.

за выполнение «санитарской» работы в зависимости от объема работ. В среднем на одно физическое лицо надбавка составит около 1 000 руб. в месяц.

Ориентировочная сумма экономии составит 2,1 млн. руб.

18

**Перечень услуг, выведенных на аутсорсинг**

- ✓ Оказание услуг по техническому обслуживанию медицинской техники
- ✓ Оказание услуг по стирке белья
- ✓ Оказание охранных услуг
- ✓ Оказание услуг по организации лечебного питания
- ✓ Оказание транспортных услуг
- ✓ Оказание услуг по сбору, обезвреживанию, транспортировке и размещению медицинских отходов
- ✓ Оказание услуг по проведению лабораторных исследований
- ✓ Оказание услуг по проведению медицинских исследований - магнитно-резонансной томографии
- ✓ Оказание услуг по выполнению полетов, связанных с оказанием медицинской помощи населению Пермского края

Период	2006	2007	2008	2009
Объем размещаемого заказа (краевой бюджет)	169 558,0 тыс. руб.	278 290,4 тыс. руб.	416 408,0 тыс. руб.	526 579,5 тыс. руб.
Объем размещаемого заказа (муниципальный бюджет)	272 441,7 тыс. руб.	318 724,3 тыс. руб.	403 188,2 тыс. руб.	471 739,3 тыс. руб.

**Результаты конкурсов при выведении услуг на аутсорсинг**

Государственные учреждения здравоохранения

№ п/п	Наименование услуги	Начальная цена контрактов	Стоимость контрактов	Экономия
1	2006	166 957,8	155 990,4	10 967,4
2	2007	372 256,2	362 101,4	10 154,8
3	2008	383 754,0	364 195,0	19 559,0
	<b>ИТОГО</b>	<b>922 968,0</b>	<b>882 286,8</b>	<b>40 681,2</b>

20

**Соболева Елена Николаевна**, директор департамента образовательных проектов ГТК «РоснаноТех», д. э. н.

**«Формы поддержки инноваций в образовании»**

Я два дня как являюсь директором департамента образовательных программ «РоснаноТех». Есть такая государственная корпорация, и знаете вы, наверное, такую форму участия государства в том, что называется стимулирование развития и становление развития тех экономических ресурсов, которые не были запущены ранее в силу ряда обстоятельств. Вот сейчас это происходит. Я пока не очень понимаю, как мне ставить вопрос об образовательных программах в «РоснаноТех», но госкорпорации, потому что понятно, что люди заняты продвижением инноваций в экономике. Но, к сожалению, – и, собственно, вот это и есть основная часть моего выступления, такого, немножко рефлексивного, – образование пока не рассматривается, несмотря на множество деклараций, которые по этому поводу мы имеем, не рассматривается как реальный сектор экономики, который обладает потенциалом инновационного развития, к сожалению. Я это почувствовала вчера еще раз, участвуя в заседании правления государственной корпорации, где слушался вопрос, в исполнении моих предыдущих коллег, о том, как планируется прогнозировать потребности в кадрах, нужных для nanoиндустрии, о том, как планируется готовить эти кадры, нужные для nanoиндустрии. Я еще раз поняла, что мы продолжаем оставаться в двух разных мирах: в одном мире живет бизнес, и люди, которые продвигают экономику, люди, которые принимают политические решения, связанные с экономикой; и в другом мире живет наша с вами система образования, которая говорит на другом языке. И естественно, что у нас не получается с вами того партнерства, которое там условно называется, в данном контексте, частно-государственным, а на деле называется единственно возможной формой продвижения результатов того, чем мы с вами занимаемся. Вот до тех пор, пока этот язык у нас не выработан, общий, пока мы не научились говорить на им понятном языке, а они нам транслировать заказ с рынка труда, ясный, у нас будут продолжаться вот такие диссонансы, которые заканчиваются в результате дисбалансами. А ситуация действительно непростая. Вот две цифры уже из той сферы, в которой я сейчас оказалась. Планируется, что выпуск продукции составит там 900 миллиардов – цифра объявленная – по nanoиндустрии, по нанопродукции. При этом 300 миллиардов должны дать те новые организации, которые и планируют и проекты, точнее, здесь речь идет о проектах, которые планирует вывести на рынок госкорпорация «Нанотехнологии». На это на все потребуется значительное количество кадров. Если мы продолжаем действовать – здесь я вам говорю как экономист – путем экстраполяции на тот



расчет производительности труда, на тот показатель производительности труда, который есть сейчас, в условиях фактической, – правильно Гонтмахер говорил, – экстенсивной, сырьевой экономики, – то мы выходим на такую цифру, которой наши вузы по нанотехнологиям, по вот этим специальностям, не подготовят никогда. А уж если я опущусь ниже на уровень, в среднее специальное образование, начальное проф-, то мы просто задохнемся. Поэтому два пути: первый – это рост производительности труда, и другого варианта у нас просто быть не может... Но это как бы не наша с вами задача, хотя наша с вами задача, крайне важная – подготовить кадры, которые будут адекватны вот этому спросу на качественную, квалифицированную, компетентную рабочую силу, на всех ее уровнях. И вот тут мы натываемся на ряд барьеров. Заметьте: три года идет приоритетный национальный проект «Образование». Заявки, которые были на первом году на вот эти образовательные программы от вузов, даже от очень именитых вузов, известных всей стране, и от профтехучилищ, были настолько слабыми, что даже когда они выиграли этот конкурс, – потому что мы понимаем, что потенциал-то немалый есть в этих структурах – то было очевидно, что нам нужно заниматься вот тем, о чем сегодня идет разговор на протяжении уже нескольких часов: нам надо заниматься подготовкой управленцев, способных на сегодня на уровне директора школы, ректора, директора профтехучилища освоить такие понятия, как закупки или, на английском языке говоря, вот это мудрое слово procurement, в котором мир живет уже давно. Освоить такие вещи, как мониторинг и отслеживание расходования средств. Я уж не говорю о главном – о целевых индикаторах, о показателях успешности в реализации этого проекта. Этим всем терминам нам с вами надо учиться, и делать это надо на всех уровнях управления – от проектных команд до руководителей учреждений, медицина, образование, неважно, в котором уполномочены заниматься формированием новой инфраструктуры, о которой совершенно замечательно сегодня говорила госпожа Абанкина в своем выступлении, что нам без этого дальше двигаться нельзя, и не надо, в общем, бояться, казалось бы, еще два года назад ужасных слов «частно-государственное партнерство». На самом деле, это не что иное как попытка сблизить дистанцию, которая между нами лежит – между экономикой, реальным сектором экономики и социальной сферой, и начав говорить на общем языке, соответствовать тому... Вот вчера, послушав всех управляющих директоров ГК «Роснано», что прямо уж там такие сумасшедшие мозги собраны, что нам там до них никогда не допрыгнуть. Ничего подобного. Но просто они подготовлены – кто в Гарварде, оттуда выдергивают ребят, да, вот которые прошли хорошую подготовку, кто в Англии. Ну, это люди, которые прошли, знаете, какую стадию? Одну, она называется «подготовка инвестпроекта». Подготовка инвестпроекта и его защита в виде представления замечательного бизнес-плана, ну, все умные слова, которые только есть. А дальше они все равно наткнутся на проблему кадров. А кто это будет делать? Кто эти предприятия будет запускать? Где мы найдем рабочих, которые владеют хотя бы азами мехатроники, да, чтоб можно было на вот этих станках с ЧПУ работать? Где мы вот это все найдем? А вот это, мне кажется, государство. И все равно вот это частно-государственное партнерство у нас складывается. 243 – Фурсенко не раз эту тему, министр образования, поднимал – опережающей переподготовки. Вот сегодня только она здесь не звучала, поэтому... Очень много умного и полезного было сказано, вот это не было. Что такое «опережающая переподготовка»? Я, к стыду своему, скажу, что не смогли мы, видимо, договориться все-таки с Рострудом, не смогли договориться со службами занятости, чтобы правильными словами называть то, что называется у нас «опережающей переподготовкой». На самом деле, конечно, это программы, которые пошли во всех регионах, и они, так скажем, нацелены на снижение напряженности на рынке труда. То есть высвобождающиеся, в первую очередь, рабочие кадры переквалифицируются. Условно – из водителя делаем токаря, и он пошел теперь у нас, слава тебе, господи, уже не безработным, а человеком, который там куда-то пристроен. Опережающая переподготовка, о которой говорил министр образования и науки – это все-таки несколько другое: это та система дополнительного образования, – я делаю акцент на слове дополнительного образования. Вообще наступает время – вот этот период ближайших 10-15 лет доп. образования, опережающая переподготовка, нацеленная на то, чтобы осваивать новые рынки труда. И я думаю, не за горами то время, когда будет все-таки принята государственная программа опережающей переподготовки. Она будет связана с освоением людьми новых специальностей. В первую очередь, это сфера сервиса, сфера вот этой самой nanoиндустрии. Никто еще пока до конца не понимает, что это такое, и я все время говорю, что надо запускать, наверное, нам директора Курчатова, Ковальчука Михаила Валентиновича, на то, чтобы он популяризировал нанотехнологии, что он очень нормальными, простыми словами говорит о том, что такое вообще нанотехнология. Правда, говорит иногда о том, что она приведет к смене социально-экономических формаций, что у меня вызывает сомнения как у экономиста, – в обозримой перспективе, по крайней мере – но он говорит настолько ясно, что это любой домохозяйке понятно, о чем идет речь, и к чему готовить своего ребенка. Я почему про домохозяйку – к чему детей-то готовить. Поэтому, если следовать этой логике, то все-таки опережающая переподготовка – это те формы дополнительного образования, и та программа, которая будет разрабатывать эти государственные программы (извините за тавтологию) программы переподготовки, которые связаны с новыми рынками труда. Поэтому вам нужно быть готовыми к этому. Она будет объявлена в какой-то период времени, неотдаленный. И к этому времени регионы должны быть готовы подавать свои программы и заявки, адекватные требованиям времени. А это значит – нужно продумать все, о том, как осуществить прогноз в собственном регионе, ну, конечно, этим занимаются, в большей степени, специально подготовленные люди из администраций или там институтов специальных. Но все равно этим надо заниматься – связать образование с вот этими прогнозными службами. Это абсолютно необходимая вещь. Мы сейчас пытаемся это на федеральном уровне сделать – вот ведомство Андрея Александровича Фурсенко. И, если это удастся, то вы в скором времени, буквально в июне, в июле увидите перечень программ, которые квалифицируются на основе прогноза Минэкономразвития и спецслужб, которые за это отвечают, как направления опережающей переподготовки. Далее делаются программы, они будут заказываться ведущим структурам страны на конкурсной основе. Это я говорю пока то, что знаю. И затем в регионы будет дано такое право, там каким-то образом приспособливать эти программы под свои нужды, в свою очередь, отбирать в регионах структуры, которые способны осуществлять, на основе использования тьюторов, подготовленных на федеральном уровне, – такого рода программы. И, в общем, пойдет вот эта опережающая переподготовка. И относиться к этому надо нормально, спокойно, и быть готовыми. Поэтому я воспользовалась этой

аудиторией для того чтобы эту информацию вам дать, для того чтоб вы лучше познакомились с тем, что все-таки означает прогноз рынка труда в ваших регионах, не отрывали себя, несмотря на то, что вы либо в здравоохранении, либо в образовании, от того, что называется вот эти сегменты экономики, посмотрели сквозь призму того, что нужно быть готовыми подготовить грамотные проекты и, естественно, людей, которые способны это делать. А начинать, как я полагаю, надо всегда с себя. Поэтому, я вам честно скажу, я тоже осваиваю сейчас новые квалификации, и, несмотря на далеко не юный возраст, я изучаю то, что называется «нанотехнологии», хотя далеко от этого всегда была отстранена. Но полагаю, что человек живет до тех пор, пока он способен развиваться, учиться, пока он способен, сбросив амбиции, занимать какие-то новые поля и вести за собой людей. Поэтому я, конечно, желаю этой аудитории успехов, желаю не бояться браться за новое, несмотря ни на что. В нашей системе образования, – не знаю, как в здравоохранении, я цифрами здесь меньше владею, – но средний возраст составляет, и учителей, и управленцев, 55 лет, и я полагаю, что так будет еще минимум 5-7 лет, пока молодые кадры придут к нам на смену. Поэтому на наши с вами плечи ложится основная задача вывода этого сектора экономики на инновационные рельсы. Никто за нас это не сделает. А от этого зависит то будущее, которое мы оставляем детям. Поэтому я желаю вам успехов на этом пути.

**Овчинников Дмитрий Евгеньевич**, министр образования и науки Самарской области.

*«Из опыта государственно-частного партнёрства в системе образования Самарской области»*

Я приехал с докладом, который называется вот так вот емко и весомо, но пока всех слушал, понял, что особо и делиться-то нечем. Потому что надо четко понимать: сейчас создана система государственно-частного партнерства в регионе или нет? Как я услышал коллег, какие-то модели, какие-то сегменты этого процесса есть во всяком регионе. Есть они, в том числе, и в Самарской области. Если интересно, я по некоторым проектам могу более подробно пообщаться. Но все же можно сказать, что мы достигли пока только точки, связанной с формализацией этого процесса. Мы, в том числе, и посредством решений, посредством обязательств, которые взял на себя регион через комплексные проекты модернизации, достигли присутствия формальных принципов государственно-частного партнерства на территории региона. Чуть попозже об этом скажу.

Несколько слов о КПОМО. Для нас, для Самарского региона, очень важный проект, который сегментарно входит в национальный проект «Образование», важен не только и даже не столько потому, что регион три года получает дополнительные финансовые ресурсы. Наконец-то, из федерального ведомства очень четко прозвучали критерии, которым должна соответствовать региональная система образования. Поэтому все наши дороги, все наши тропы, которые мы набивали до этого времени, сегодня оцениваются именно под этим углом зрения. И замечательно, что очень многие вещи, которые делались в Самарской области, начиная с прошлого века, будем так говорить, совершенно нормально укладываются в логику и комплексных проектов модернизации, и той новой инициативой президента, «Наша новая школа», которая была проявлена осенью прошлого года. Да, в комплексном проекте модернизации целый серьезный сегмент отнесен на увеличение открытости отрасли нашей и на создание механизмов государственно-частного партнерства. На самом деле сделано очень много за три года: мы перешли практически во всех образовательных учреждениях к управляющим советам, у нас у каждого образовательного учреждения есть сайт, у нас в каждом образовательном учреждении введена практика публичных докладов о деятельности по итогам года. Еще раз говорю, есть очень серьезная проблема, связанная с формальной стороной этого процесса: да, сайт есть – но какой сайт? И на сегодняшний момент мы пытаемся изменить ситуацию таким образом: мы выпустили рекомендации, которые транслировались в субъекты среды как распоряжения министра, что из себя должен представлять сайт. И мы оцениваем сегодня соответствие сайтов образовательных учреждений этим требованиям. И еще есть одна такая штука, на мой взгляд, интересная: количество посещений сайта. Насколько он интересен тем людям, для которых мы это делаем, а не для меня, не для директора образовательного учреждения. Есть очень серьезная тема: перейти от формальной стороны дела к содержательному аспекту. И на сегодняшний момент то, что пытаемся придать управляющим советам, у нас где-то получается, какие-то объемы участия общественности у нас уже реализуются. Но мы столкнулись с еще одной очень серьезной проблемой, о которой сегодня говорилось, но вскользь, на мой взгляд – с проблемой, связанной с тем, что общественность сама не сильно готова принимать на себя эти обязательства. А почему? Потому что как только общественность начинает принимать на себя эти обязательства, она начинает делить ответственность за результат. Никто с образованием делить ответственность за результат не хочет, к сожалению. Школа воспринимается зачастую как такая, знаете, камера хранения для ребенка: сдал на 11 лет и через 11 лет получил какой-то продукт, и хотелось бы думать, что он хороший будет. Поэтому для нас очень важно мотивировать общественность на проявление такой – активной позиции. И такие примеры в Самарском регионе есть. Есть объединение «Тольяттинское родительское собрание», например, есть в межмуниципальных общественных советах тоже очень активные родительские секции, с которыми мы выстраиваем конструктивный диалог. Тем более для нас это важно, потому что мы сегодня разрабатываем региональный документ о государственной аккредитации, одним из критериев которого будет являться наличие или отсутствие у образовательного учреждения общественной аккредитации. Положение об общественной аккредитации тоже разработано, оно в работе сегодня... Да, с чего хотел начать-то.

Знаете, интересная штука: мы с вами несколько часов друг друга убеждаем, что нам необходимо в образовании государственно-частное партнерство. Берем закон об образовании, листаем: во второй статье его написано, что способ



управления образованием в Российской Федерации – государственно-общественный. Я не знаю, есть ли конференции в стране, которые обсуждают внедрение уголовного права или Уголовно-процессуального кодекса или Уголовного кодекса в жизнь. Есть закон, нам его необходимо исполнять, поэтому никуда не денемся, все равно мы это будем делать.

Теперь то, что касается закона об образовании. Мы говорим о том, что объектами системы являются учреждения со всеми вытекающими отсюда последствиями, со всеми формальными признаками юридического лица. И есть, к сожалению, такие регионы, в которых, грубо скажу, количество школ равно количеству учеников. Сегодня говорилось о том, что и управленческие кадры не готовы к тому, чтобы реализовать в полной мере свои полномочия в качестве очень серьезных управленцев.

Но есть еще другая проблема. Способы доведения финансовых ресурсов до образовательных учреждений нормативные, это тоже в законе об образовании написано. Есть некое противоречие: даже маленькая школа должна по закону образования быть ю.лицом и нормативно финансироваться.

Один из выходов из этого противоречия это профанация нормативного финансирования, когда на тысячу школ имеем тысячу нормативов и тоже называем это нормативным финансированием. Другой выход из этой ситуации это очень серьезное изменение сети. Самарская область пошла именно по такому пути. Не самый простой, я вам скажу, способ достижения результата. На сегодняшний момент в Самарской области 775 образовательных учреждений на 275 тысяч учеников, 166 образовательных центров, куда мы каждый день подвозим почти 12 тысяч школьников, и в системе образования, наверно, самое большое количество сосредоточено школьных автобусов – почти 500 единиц техники. Причем не всегда подвоз учеников стоит дешевле, чем их нахождение в школе. Вопрос не столько в экономике, сколько в качестве образования. Когда мы замыкаем маленького человека в стенах маленькой школы в 3-4-5-7-10 человек, горизонты его существенно не расширяются даже после того, как он оканчивает благополучно десятый и одиннадцатый классы. Сегодня мы с коллегой из Ульяновской области общались по поводу того, чем чреват такой способ, как изменение сети. На самом деле проблема заключается в том, что есть некие противоречия в системе образования, связанные, прежде всего с тем, что государство формулирует задачи, финансирует реализацию этих задач и отвечает за результат – но не организует образование. Мы все делаем, кроме того, чтобы сделать это все от А до Я. У нас несколько другая конструкция на территории региона (кто-то знает, общались мы неоднократно по этому поводу): мы управляем образованием на основе образовательных округов, у нас государственно-муниципальное управление образованием. Трудовые книжки директоров школ лежат в сейфах руководителей управлений Министерства образования и науки. Нет гороно, нет районо. Эта система, на наш взгляд, позволяет нам пусть жестко, но последовательно идти по пути изменения, реорганизации сети. Почему? Потому что мы сняли эту головную боль с главы муниципального образования, которому надо принимать решения о закрытии школы и смене ее статуса, а через день приходиться к этим людям и агитировать за себя на новый срок выбираться в качестве главы муниципального образования. Как только эта тема ушла из подчинения муниципалитетов, проблема реструктуризации образовательных сетей стала решаться намного проще.

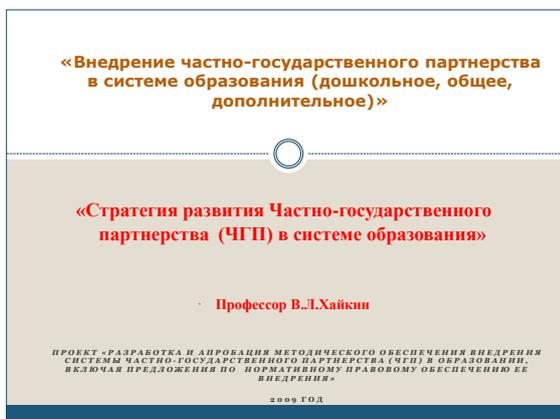
И третий вариант это сетевое взаимодействие. На сегодняшний момент на территории региона сетевое взаимодействие это 166 образовательных центров и ресурсные центры в каждом территориальном управлении образования, межмуниципальные ресурсные центры. Я считаю, что как способ управления через управляющую компанию, так и способ вот такого управления имеет право на существование, и главное, что он приносит неплохие результаты. Еще один сюжет небольшой. Когда-то на заседании Совета, когда мы обсуждали эту проблему Совета ПФО по социальным программам, Калина сказал интересную штуку. (Я вообще редко цитирую начальников, не конспектирую их, поэтому близко к тексту попытаюсь передать, что он сказал.) Он сказал, что механизмы государственно-частного партнерства в образовании на сегодняшний момент это как процесс создания счастливой расщепленной на долгое время семьи, основанной на акте изнасилования одного партнера другим. «Это не мое» – это классики сказали. Бизнесу от государства на самом деле надо не очень много. Бизнес хочет, первое, реальных правил игры, которые можно исполнить, второе – эти правила игры должны быть открытыми и честными, эти правила игры должны быть долгосрочными, не меняющимися каждый месяц или каждые полгода, тогда можно говорить о каком-то стратегическом планировании всех своих дел. И на сегодняшний момент формула «заплатил налоги и спи спокойно» в Российской Федерации не работает. Потому что бизнесмен заплатил налоги, уснул спокойно – а тут мы приходим и напоминаем ему о социальной ответственности бизнеса и говорим: «так тебе ж нужны кадры в экономику в твою». Он говорит: «да, мне нужны». – «Вот тебе нужны, ты и плати» – у нас примерно такой подход. Тебе же нужно в профобразовании нормального специалиста воспитать – ну, заплати тогда за это еще. Не учитывая того, что мы на те налоги, которые он заплатил, уже эту систему профобразования, в принципе, и содержим. Поэтому, на мой взгляд, надо менять правила игры, если уж не получается в этих правилах каким-то образом жить нормально. На мой взгляд, такими радикальными способами изменения правил игры могут стать два серьезных момента изменения федерального законодательства. Первое – надо вернуться к системе соучредительства, особенно в учреждениях профессионального образования. Понимаете, вкладываться в свое всегда намного интересней, чем в чужое. И второе – то, что уже неоднократно обозначалось, декларировалось: необходимо все затраты бизнеса на подготовку и повышение квалификации кадров внести в себестоимость продукции и исключить финансирование этого процесса из чистой прибыли или, по крайней мере, дать какие-то налоговые льготы. Я понимаю, что себестоимость тоже такая вещь очень пограничная, потому что надо же конкурировать еще, а если мы это все будем плюсовать, то конкурировать будет все сложнее. Однако тренд такой: нужно вывести из налогового поля эти затраты, и тогда наша «семья» будет жить по-другому. Спасибо.

**Хайкин Валерий Леонидович**, сопредседатель Экспертного совета по социальным программам при полномочном представителе Президента РФ в ПФО, профессор, д. психол. н.



**«Стратегии развития ЧГП в образовании»  
Доклад**

**«Стратегия развития Частно - государственного партнерства (ЧГП) в системе образования»**



**Уважаемые коллеги!**

Развитие частно - государственного партнерства в системе образования является одним из путей повышения эффективности системы образования.

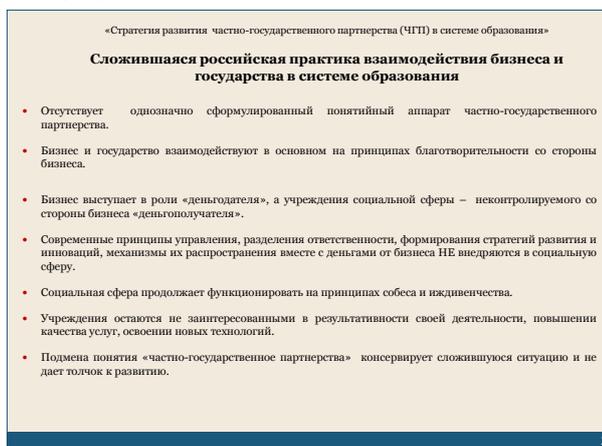
Недостаточно высокая эффективность государственного сектора, в частности, учреждений бюджетной сферы, абсолютно очевидна. И нарастает по мере того, как перед этой сферой встают задачи системного реформирования и поиска ответов на современные вызовы.

Во всем мире наблюдается тенденция распространения новых принципов управления, чтобы сделать систему образования конкурентоспособной и заставить развиваться на принципах интеграции и кооперации ресурсов – информационных, кадровых, управленческих, финансовых и т.д.

Объективной предпосылкой возникновения ЧГП выступает постоянно растущая в мире потребность в социальных услугах (сферы транспорта, здравоохранения, коммунального хозяйства, образования и др.), бремя обеспечения которых традиционно лежит на государстве.

Как следствие, возрастают обязательства государства перед населением по качественному предоставлению этих услуг.

ЧГП – это способ привлечения бизнеса для решения социальных задач на условиях единства целей, задач и паритетности ответственности за конечный результат.



Бизнес и сфера образования всегда сотрудничали и продолжают сотрудничать весьма активно, раньше это были подведомственные учреждения, затем начали реализовываться совместные конкретные проекты, но стало понятно, что всего этого недостаточно.

Сегодня частно-государственное партнерство в нашей стране трактуется как взаимодействие бизнеса и учреждений социальной сферы на принципах благотворительности со стороны частного бизнеса.

Современные принципы управления, разделения ответственности, формирование стратегий развития и инноваций, механизмы их распространения вместе с деньгами от бизнеса НЕ передаются в социальную сферу.

Социальная сфера продолжает функционировать на принципах собеса и иждивенчества, учреждения остаются не заинтересованными в результативности своей деятельности, повышении качества услуг, освоении новых технологий.

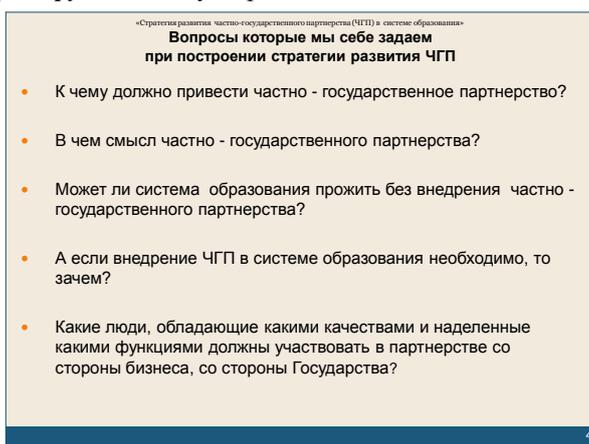
В результате, организованное по такому принципу частно-государственное партнерство только консервирует сложившуюся ситуацию и не дает толчок к развитию



Формы и механизмы ЧГП одинаково важны и дают полноту возможностей для реализации важных проектов в системе образования. Ни один из них не является панацеей, потому что панацеи не существует.

Вместе с тем, применение этих механизмов дает возможности:

- **Привлечения общественности** в систему образования, как потребителя образовательных услуг и требующей повышения качества образовательной услуги.
  - **Реализации конкретных проектов**, направленных на определенные задачи.
  - **И, наконец,**
- **передача бизнесу функций управления в системе образования** – привлечение управляющих компаний;
- **или выполнение некоторых функций** – аутсорсинг и концессии.



Выстраивая стратегию частно - государственного партнерства мы должны ответить себе на следующие вопросы:

- К чему должно привести частно - государственное партнерство?
- В чем смысл частно - государственного партнерства?
- Может ли образование прожить без частно - государственного партнерства, а если нет, то почему?
- Какие люди, обладающие какими качествами и наделенные какими функциями должны участвовать в партнерстве со стороны бизнеса, со стороны Государства?

А частно - государственное партнерство (ЧГП) – это разве только взятие бизнеса или бизнес- построение?

Для выполнения поставленных задач должны быть привлечены успешные управленцы, которые были успешными в разных сферах народного хозяйства.

Достаточно ли управленческих компетенций, технологий, умений, навыков для хозяйственной самостоятельности у директоров школ, детских садов или директора ПТУ.

Мы же не редко говорим о том, что основная проблема в системе образования является отсутствие финансово-хозяйственной самостоятельности у образовательных учреждений. Скоро образовательные учреждения эту самостоятельность получат. Но, все ли директора школ готовы к этому? Это с одной стороны.

Конечно, есть успешные директора, так они успешны были даже в тех условиях, в которых система образования жила многие годы – тяжелые перестроичные и постперестроичные годы.

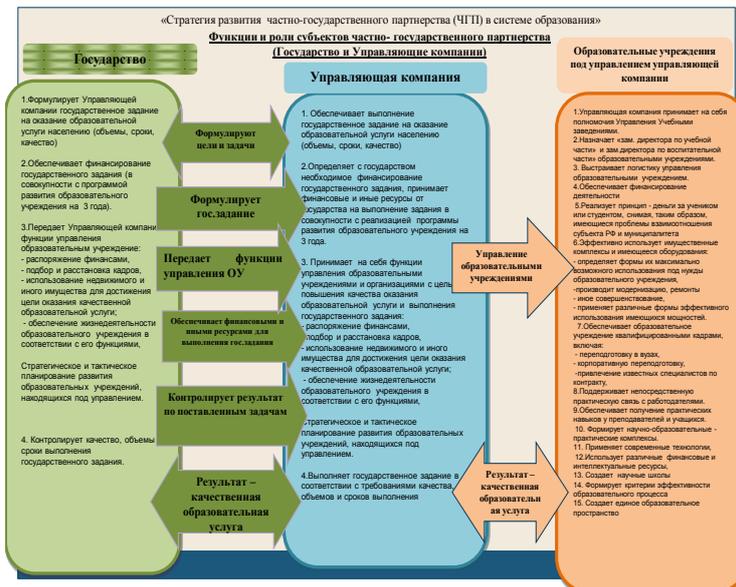
Как изменить климат, например, школьной среды, чтобы в школу пришли те, кто хочет работать в школе? Как создать условия, чтобы те, кто хочет зарабатывать, а не просто получать, смогли зарабатывать за качественный труд в сфере образования.

На самом деле смысл частно - государственного партнерства, это соединение мотивации, компетенции и ответственности.

Все эти категории связаны не только с процессом, а, безусловно, с результатом.



При этом разделение функций на каждом уровне управления, связанное с единством мотиваций, компетенций и ответственности также направлено на результат.

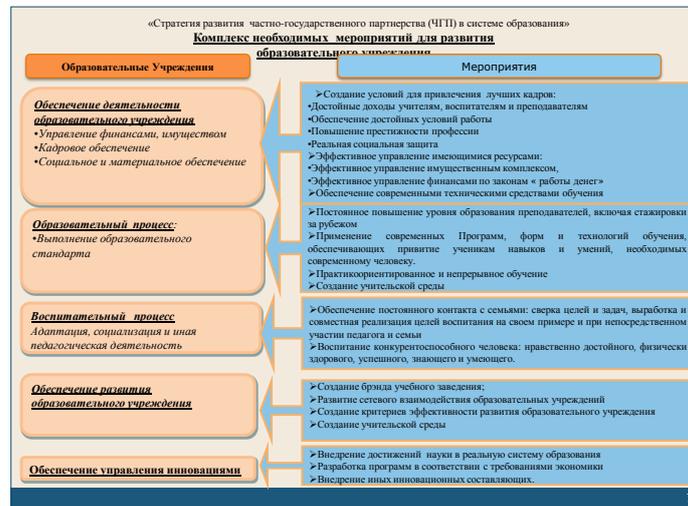


Употребим ли термин логистика в сфере образования? Я лично считаю - да.

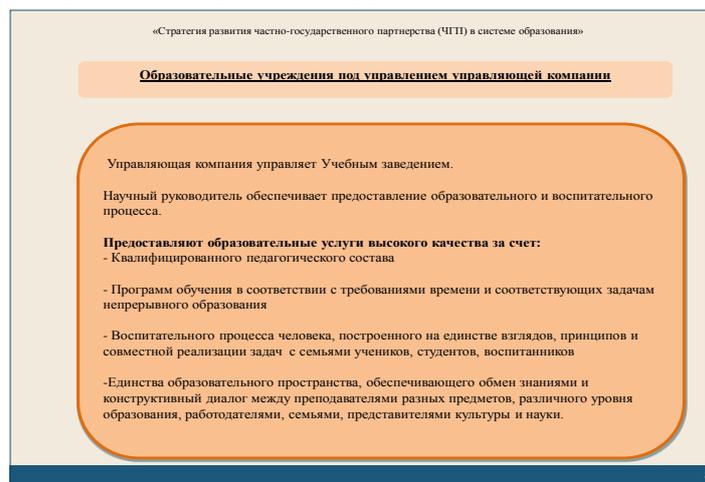
Логистика – это очень модный термин, который употребляется в бизнес среде, в различных отраслях материальной сферы.

У нас цель образовательного процесса на каждом из этапов - гармоничный, конкурентоспособный человек. Конкурентный человек, готовый жить в инновационной экономике, это человек - умеющий получать информацию, перерабатывать ее и реализовывать в знаниях, навыках, умениях.

В принципе, в системе образования советского и постсоветского периода элементы логистического построения были. Каждая из ступеней образования имела свой конечный продукт, хорошо описанный. Но в реальной жизни, все мы знаем, проблема «состыковки», начиная с детского возраста. Поэтому отдельный вопрос подготовка ребенка к школе, подготовка ребенка к средней школе, отдельный вопрос подготовки выпускника колледжа к взрослой жизни, И также отдельно стоящий вопрос подготовки выпускника Вуза к реальной трудовой деятельности.



Взаимосвязь всех элементов образовательной и воспитательной деятельности составляет суть логистического построения или бизнеспостроения. Исключительно при этом подходе результат деятельности становится не случайным, а закономерным. Отдельные методики по взаимосвязи и отдельные образовательные методики во взаимосвязи становятся образовательными технологиями, приносящими реальный эффект.



Чем больше руководитель понимает смысл и возможности взаимосвязей, тем больше он готов к разделению ответственности.

У нас порой разделение ответственности воспринимают как тотальную безответственность. Никто не несет ответственности. А разделение ответственности - это очень серьезное проявление самодостаточности человека. Я не побоюсь этого слова – это проявление его конкурентоспособности.

Так, например, функции педагогического совета – выстраивание стыковочных узлов, взаимодействие различных технологий, направленных на результат. Функции хозяйственного обеспечения, кадровые вопросы, стратегия развития – это функции директора образовательного учреждения.

Это разделение ответственности. Поэтому любой сильный руководитель будет стремиться, чтобы его детский сад, Вуз, школа работали как самодостаточный организм и были максимально конкурентоспособны.

Одним из важнейших залогов успеха является командное построение. Звезды в футболе – это звезды в команде игре.

Поэтому задача управляющей компании в сфере образования сделать так, чтобы:

- ученикам было интересно учиться,
- учителям интересно работать;
- родителям или семьям было интересно общаться как со своими детьми, так и с учителями.

Известно, воспитательный процесс происходит во взаимодействии: педагога с учеником, ученика со своими родителями, семья как института со школой как общественного института.



Сегодня многие образовательные учреждения получают хозяйственную самостоятельность, которую может дать переход учебного заведения в статус автономного. И мы должны этой свободой воспользоваться наиболее эффективным способом. Я считаю, что это возможно только при бизнес- построении деятельности образовательного учреждения. Сразу оговоримся: бизнес построение- это не извлечение дохода, это достижение результата. Именно достижение результата, потому что бизнес – это дело.

И в заключении хочу сказать: «Мы, наконец-то, привнесем инновационный характер при сохранении здорового консерватизма в системе образования».

# **Концепция внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании**

Концепция внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, нацелена на повышение ресурсной обеспеченности и инвестиционной привлекательности российского образования. Концепция разработана с учетом возможностей интеграции и кооперации ресурсов государства, бизнеса и семей. В Концепции рассмотрены основные задачи и ожидаемые результаты внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также дано описание основных этапов внедрения с выделением ключевых мероприятий, реализуемых на каждом этапе.

Концепция подготовлена в рамках выполнения Государственного контракта № П-828 от 27 ноября 2008 года.

## Введение

Концепция внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, нацеленная на повышение ресурсной обеспеченности и инвестиционной привлекательности российского образования, была разработана с учетом возможностей интеграции и кооперации ресурсов государства, бизнеса и семей. Концепция внедрения ЧГП включает:

- основные задачи внедрения ЧГП;
- характеристику ожидаемых результатов внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании;
- описание основных этапов внедрения с выделением ключевых мероприятий, реализуемых на каждом этапе.

Одним из важнейших **условий внедрения ЧГП** в дошкольном, общем и дополнительном образовании, является подготовка образовательных учреждений к **финансовой самостоятельности**.

В Концепции внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании разработана универсальная карта-схема на уровне образовательных учреждений, а также муниципальных и региональных образовательных систем, которая включает следующие виды работ:

1. Организация учебно-методического и консультационного сопровождения внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
2. Отработка в пилотных муниципалитетах моделей внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
3. Подведение итогов пилотной апробации и внесение корректировки в выбранную модель внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
4. Разработка и утверждение по результатам апробации нормативной правовой базы на региональном уровне, необходимой для масштабного внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
5. Организация и проведение мониторинга внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании на уровне муниципальных и региональных образовательных систем как ключевого компонента современной управленческой технологии.

Проведенный анализ позволил определить в Концепции основных субъектов деятельности (ответственных исполнителей) по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также сформировать последовательность их действий.

В Концепции разработана организация системы мониторинга хода и результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, основанная на трехуровневой структурной схеме. Мониторинг экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании заключается в том, чтобы обеспечить организацию постоянно действующей системы получения данных о ходе и результатах внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, передачи выполнения функций по обеспечению содержания имущества управляющим компаниям, страхования имущественного комплекса, использования эффективных договорных форм ЧГП на основе комплексного применения всех существующих методов сбора информации.

В Концепции разработана и предложена форма представления результатов по этапам работы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также схема организации взаимодействия региональных и муниципальных органов управления с системой оценки результативности такого взаимодействия. Результативность рассматривается как соответствие достигнутых результатов деятельности поставленным целям и задачам по обеспечению качества и доступности общего образования в регионе, измеренное результатами итоговой аттестации школьников; повышение эффективности использования ресурсов в сфере образования за счет внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом возможностей межмуниципального и межведомственного сотрудничества.

### 1. Основные задачи Концепции внедрения ЧГП:

Концепция нацелена на обеспечение внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Повышение ресурсной обеспеченности и инвестиционной привлекательности российского образования возможно только на основе интеграции и кооперации ресурсов государства, бизнеса и семей. Пока системного внедрения ЧГП по всем уровням образования не осуществлено, хотя уже имеются отдельные примеры успешного взаимодействия бизнеса и образования.

Основными содержательными задачами по реализации Концепции внедрения ЧГП являются

1. Разработка аналитических и проектных материалов для внедрения ЧГП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования.
2. Определение «узких мест» при внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и разработка предложений для органов управления образованием, отвечающих за решение вопросов по их устранению;
3. Обеспечение методического сопровождения в проведении комплексного анализа и оценки ситуации в регионах и муниципалитетах для внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании;
4. Проведение мероприятий по организационно-методическому обеспечению формирования группы субъектов РФ, потенциально привлекательных для реализации на их территории пилотного внедрения ЧГП;
5. Оценка реализуемости принимаемых мер по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, направленных на повышение доступности качественного образования;

6. Выработка механизмов участия заинтересованных ведомств, предприятий, организаций, граждан и структур гражданского общества (родительских комитетов, органов самоорганизации населения, ассоциаций товаропроизводителей, союзов сельских предпринимателей и т.п.) в управлении ЧПП, обеспечивающего качество и доступность образования населению независимо от места проживания;

7. Проведение мониторинга пилотного внедрения ЧПП в субъектах РФ, включая анализ и обобщение результатов пилотного внедрения, оценку сравнительной эффективности форм внедрения ЧПП;

8. Разработка предложений и руководства по масштабному внедрению ЧПП в образовании с учетом результатов пилотного внедрения ЧПП по уровням системы образования в сфере общего, дошкольного, дополнительного образования.

## **2. Ожидаемые результаты**

Основными результатами реализации Концепции внедрения ЧПП будут являться:

- повышение эффективности использования ресурсов в сфере образования за счет внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом возможностей межмуниципального и межведомственного сотрудничества, привлечения внебюджетных средств;
- повышение управляемости за счет налаживания взаимодействия регионального и муниципальных органов власти на базе использования пакета предложений по нормативно-правовому обеспечению ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании;
- внедрение новых форм организаций учебного процесса, расширение спектра образовательных услуг в целях реализации индивидуальных образовательных запросов и потребностей учащихся.

## **3. Основные этапы внедрения**

*Первый этап – аналитический:* анализ финансово-экономической ситуации в системе образования на региональном, муниципальном уровнях. Выявление потребности во внедрении ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Описание основных характеристик образовательных учреждений по уровням образования в территориальном, деятельностном, ведомственном (межведомственном) управленческом, социальном, инфраструктурном и др. аспектах. Выявление проблем и ресурсных ограничений при внедрении ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Анализ рисков и социальных последствий.

Существенную задачу в рамках первого этапа составляет описание ресурсов муниципалитетов и конкретных образовательных учреждений, готовых к внедрению ЧПП. К таким ресурсам следует отнести:

1. Образовательный ресурс;
2. Кадровый ресурс;
3. Функциональный ресурс;
4. Технический ресурс;
5. Административный и управленческий ресурсы.

*Второй этап –* выбор пилотных регионов и муниципалитетов. Выбор модели внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, адекватной условиям организации сети образовательных учреждений в пилотных регионах и муниципальных образованиях.

- Выбор модели определяется наличием в регионе таких программ как:
- программа социально-экономического развития региона и муниципалитетов;
- региональная программа развития образования и муниципальные программы развития образования (возможно в рамках соответствующих программ социально-экономического развития территорий);
- региональная и/или муниципальные программы реструктуризации (или развития, или оптимизации) сети образовательных учреждений;
- региональная и/или муниципальные программы информатизации системы образования на региональном и муниципальном уровнях;
- региональная и/или муниципальные программы грантовой поддержки и стимулирования инноваций в образовании и социально-культурной сферы.

Кроме указанных программ важным фактором является наличие программ развития в других отраслях социально-культурной сферы.

Объемы финансирования указанных программ очерчивают возможности аккумулирования программно-целевых средств, которые могут быть задействованы для внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

В задачи этапа входит подготовка и принятие нормативных правовых актов, необходимых для внедрения в пилотных муниципалитетах ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также подписание соглашений между региональными и муниципальными органами управления образованием об экспериментальном внедрении ЧПП.

*Третий этап –* проведение семинаров-совещаний с главами муниципальных образований, руководителями и специалистами муниципальных органов управления образованием, директорами образовательных учреждений по вопросам ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и выбора моделей для внедрения в практику.

*Четвертый этап –* внедрение форм частно-государственного партнерства, заключение договоров, обеспечивающих внедрение эффективных форм государственно-частного партнерства.

*Пятый этап –* мониторинг хода и результатов экспериментального внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в выбранных регионах и муниципалитетах. Мониторинг включает оценку и обсуждение результатов экспериментального внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и механизмов

страховой защиты. Результаты мониторинга и обсуждений дают основания для принятия решений о распространении опыта пилотных муниципалитетов по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

Одним из важнейших **условий внедрения** ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, является подготовка образовательных учреждений к **финансовой самостоятельности**. Финансовая самостоятельность может быть обеспечена в двух формах:

- бухгалтерской службой, возглавляемой главным бухгалтером, как структурным подразделением образовательного учреждения;
- централизованной бухгалтерией при муниципальном органе управления образованием на основе возмездного договора (с обязательным наличием у образовательного учреждения своего счета и самостоятельного баланса).

Выбор формы, обеспечивающей бухгалтерское обслуживание образовательных учреждений определяется сложившимися традициями организации бухгалтерского обслуживания в муниципалитете или регионе. Важно подчеркнуть, что финансирование образовательных учреждений может быть организовано в рамках межмуниципальных или межведомственных агентских соглашений, что, безусловно, расширяет сферу обслуживания.

В рамках программы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, **целесообразно использовать универсальную карту-схему** на уровне образовательных учреждений, а также муниципальных и региональных образовательных систем. Такая карта-схема должна будет включать следующие виды работ:

1. Организация учебно-методического и консультационного сопровождения внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
2. Отработка в пилотных муниципалитетах моделей внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
3. Подведение итогов пилотной апробации и внесение корректировки в выбранную модель внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
4. Разработка и утверждение по результатам апробации нормативной правовой базы на региональном уровне, необходимой для масштабного внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.
5. Организация и проведение мониторинга внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании на уровне муниципальных и региональных образовательных систем как ключевого компонента современной управленческой технологии.

**Основные мероприятия** внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании:

**Мероприятия, реализуемые на первом этапе:**

1. Анализ финансово-экономической ситуации в пилотных муниципалитетах.
2. Выявление потребности в создании управляющих компаний.
3. Описание основных характеристик инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами муниципальной сети образовательных учреждений.
4. Выявление проблем и бюджетных ограничений при внедрении инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами муниципальной сети образовательных учреждений и механизмов страховой защиты.
5. Анализ рисков и социальных последствий.

**Мероприятия, реализуемые на втором этапе:**

1. Выбор пилотных муниципалитетов для внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами и страховой защиты, адекватных условиям организации сети образовательных учреждений разработки предложений по нивелированию рисков.

Выбор муниципалитета определяется наличием:

- базовых опорных площадок для внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования;
- заинтересованности бизнес-структур, общественных организаций и родителей, с одной стороны, региональных и муниципальных органов управления образованием и образовательных учреждений, с другой стороны, во внедрении на их территории инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами и механизмов страховой защиты;
- экспертно-аналитических и управленческих команд, способных оказать содействие и методическую помощь при внедрении инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами и механизмов страховой защиты;
- развитой сети муниципальных и негосударственных образовательных учреждений общего, дошкольного и дополнительного образования;
- групп населения с высокими доходами.

2. Подготовка нормативных правовых актов, необходимых для внедрения в пилотных муниципалитетах инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами.

3. Подписание соглашений между региональными и муниципальными органами управления образованием об экспериментальном внедрении инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами.

**Мероприятия, реализуемые на третьем этапе:**

1. Проведение семинаров-совещаний с главами муниципальных образований, руководителями и специалистами муниципальных органов управления образованием, директорами образовательных учреждений, заинтересованными

представителями бизнес-структур, общественных организаций и родителей по вопросам внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами.

2. Формирование муниципальных стратегических команд, обеспечивающих экспериментальное внедрение инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами.

**Мероприятия, реализуемые на четвертом этапе:**

1. Внедрение конкретных проектов ЧГП.

2. Заключение договоров, обеспечивающих внедрение эффективных форм государственно-частного партнерства.

**Мероприятия, реализуемые на пятом этапе:**

1. Мониторинг хода и результатов экспериментального внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами системы образования.

2. Оценка и обсуждение результатов внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления ресурсами и механизмов страховой защиты,

3. Принятие решений о распространении опыта пилотных муниципалитетов.

**Основные субъекты деятельности (ответственные исполнители)** по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании:

№ п/п	Последовательность действий при внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании	Ответственные исполнители
1	Обеспечение методического сопровождения в проведении комплексного анализа и оценки ситуации для выбора пилотных муниципалитетов для внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Экспертно-аналитическая группа.
2	Определение «узких мест», рисков и социальных последствий внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных муниципалитетах	Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Экспертно-аналитическая группа. Представители страховых компаний.
3	Выработка механизмов участия заинтересованных ведомств, предприятий, организаций, граждан и структур гражданского общества (родительских комитетов, органов самоорганизации населения, ассоциаций товаропроизводителей, союзов сельских предпринимателей и т.п.) в управлении ресурсами муниципальной сети образовательных учреждений, внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Экспертно-аналитическая группа. Представители страховых компаний. Представители ассоциаций товаропроизводителей. Представители заинтересованных общественных организаций.
4	Оценка реализуемости принимаемых мер по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Экспертно-аналитическая группа.
5	Выбор пилотных муниципалитетов для экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Экспертно-аналитическая группа.
6	Подготовка и принятие нормативных правовых актов, необходимых для внедрения в пилотных муниципалитетах ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием.  Правое управление органов исполнительной власти. Экспертно-аналитическая группа.
7	Формирование муниципальных стратегических команд, обеспечивающих экспериментальное внедрение ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием.
8	Внедрение конкретных проектов ЧГП и заключение договоров, обеспечивающих внедрение эффективных форм ЧГП.	Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Комитеты по управления имуществом. Правое управление органов исполнительной власти. Муниципальные стратегические команды. Представители страховых компаний. Представители ассоциаций товаропроизводителей. Представители заинтересованных общественных организаций. Экспертно-аналитическая группа.
9	Мониторинг хода и результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных регионах и муниципалитетах.	Муниципальные стратегические команды. Экспертно-аналитическая группа.
10	Оценка и обсуждение результатов внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных регионах и муниципалитетах..	Муниципальные стратегические команды. Региональные органы управления образованием. Муниципальные органы управления образованием. Представители заинтересованных общественных организаций. Экспертно-аналитическая группа.

**Форма представления результатов по этапам работы** внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании:

№ п/п	Содержание этапа (основные мероприятия)	Форма представления результатов
1 этап	1.1. Анализ финансово-экономической ситуации в пилотных муниципалитетах. 1.2. Выявление потребности внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных муниципалитетах, в создании управляющих компаний. 1.3. Описание основных характеристик механизмов управления ресурсами муниципальной сети образовательных учреждений при внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных муниципалитетах. 1.4. Выявление проблем и ресурсных ограничений при внедрении внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в пилотных муниципалитетах 1.5. Анализ рисков и социальных последствий.	Сводная аналитическая справка
2 этап	2.1. Выбор пилотных муниципалитетов для внедрения внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, адекватных условиям организации сети образовательных учреждений разработка предложений по нивелированию рисков. 2.2. Подготовка и принятие нормативных правовых актов, необходимых для внедрения в пилотных муниципалитетах внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании 2.3. Подписание соглашений между региональными и муниципальными органами управления образованием об экспериментальном внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании	Перечень пилотных муниципалитетов. Пакет нормативных правовых актов и документов. Соглашения с муниципалитетами.
3 этап	3.1. Проведение семинаров-совещаний с главами муниципальных образований, руководителями и специалистами муниципальных органов управления образованием, директорами образовательных учреждений, заинтересованными представителями бизнес-структур, общественных организаций и родителей по вопросам внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании 3.2. Формирование муниципальных стратегических команд, обеспечивающих экспериментальное внедрение ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.	Протоколы семинаров-совещаний. Списки членов муниципальных стратегических команд. Программы работы муниципальных стратегических команд по экспериментальному внедрению.
4 этап	4.1. Внедрение конкретных проектов ЧГП 4.2. Заключение договоров, обеспечивающих внедрение эффективных форм ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании	Договора о внедрении конкретных проектов ЧГП Соглашения и договора о партнерстве.
5 этап	5.1. Мониторинг хода и результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании 5.2. Оценка и обсуждение результатов внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании 5.3. Принятие решений о распространении опыта пилотных муниципалитетов.	Аналитический отчет по результатам мониторинга.  Протоколы публичных обсуждений. Решения о распространении опыта пилотных муниципалитетов.

**Мониторинг** экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании заключается в том, чтобы обеспечить организацию постоянно действующей системы получения данных о ходе и результатах внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, внедрении конкретных проектов ЧГП, использования эффективных договорных форм ЧГП на основе комплексного применения всех существующих методов сбора информации.

Мониторинг экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании – это единая система сбора, хранения, обработки, анализа и распространения данных о состоянии, результатах и перспективах процесса внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Задача мониторинга – получение с минимальными организационно-экономическими затратами целостной картины барьеров и эффектов от внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

Важнейшими отличительными чертами мониторинга является *системность, непрерывность и хронологическая преемственность*. В связи со сложностью объекта наблюдения мониторинг ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании представляет собой сложно структурированную систему, предполагающую формирование базы данных о пилотных площадках и конкретных формах ЧГП в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования.

Главной целью мониторинга является отслеживание, измерение, анализ и оценка сравнительной эффективности экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, направленной на повышение эффективности системы образования. Для достижения указанной цели решаются следующие основные задачи мониторинга:

- систематическое наблюдение за процессом экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании;

- своевременное выявление трудностей и барьеров, сопровождающих процессы экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, их комплексный анализ с учетом всех факторов, определяющих течение каждого из процессов;
- прогнозирование возможных изменений, оценка их вероятного влияния на развитие системы образования в муниципалитетах, выработка рекомендаций по поддержке положительных тенденций, предупреждению и устранению барьеров и негативных последствий;
- обобщение опыта экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, разработка рекомендаций по распространению позитивного опыта в сфере образования.

К числу требований, предъявленных к системе мониторинга экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании относятся:

- обеспечение полноты предмета и объектов наблюдения;
- эффективное сочетание возможных методов и способов сбора информации;
- обеспечение актуальности и оперативности анализа поступающих данных;
- соответствие полученных результатов современной методологической и методической базе;
- возможность проведения межмуниципальных сопоставительных и сравнительных исследований;
- практическая применимость полученных результатов.

***Принципы формирования системы показателей и индикаторов при проведении мониторинга:***

- удовлетворение потребностей пользователей – органов управления образованием различных уровней, руководителей и представителей бизнес структур и бизнес сообщества, руководителей и специалистов образовательных учреждений, заинтересованной общественности;
- обеспечение сопоставимости первичной информации для проведения межмуниципальных сопоставлений и оценки сравнительной эффективности;
- разумное ограничение объема первичной информации и повышение коэффициента ее использования;
- сбалансированность и сопоставимость системы показателей;
- максимальное использование действующей в настоящее время системы показателей с целью минимизировать дополнительные затраты и организовать измерения процесса экспериментального внедрения в пилотных муниципалитетах в сжатые сроки;
- определение по каждому показателю источников получения соответствующей информации – как действующих, так и предполагаемых, с указанием ведомства, занимающегося сбором соответствующей информации, или описания специальной процедуры и технологии для вновь собираемой информации.

При отборе и разработке системы показателей большое значение имеют технические критерии их качества, в соответствии с которыми показатели должны:

- измеряться по единой методике для пилотных муниципалитетов;
- допускать возможность дезагрегирования (например, по уровням образования).

Мониторинг внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании включает:

- *основные показатели*, характеризующие экономическое положение образовательных учреждений, участвующих в экспериментальном внедрении;
- *индикаторы изменения* текущего экономического состояния, включая различные формы договорных отношений, возникающие при внедрении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, передачу выполнения функций по обеспечению содержания имущества управляющим компаниям, страхованию имущественного комплекса;
- *сигнальные механизмы*, позволяющие своевременно регистрировать возникающие проблемы и барьеры при экспериментальном внедрении;
- *интегральные оценки*, позволяющие распознавать позитивные и негативные эффекты, которые могут дать основания для экспертных оценок и разработки предложений распространению опыта пилотных муниципалитетов.

Организация системы мониторинга хода и результатов экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании основана на трехуровневой структурной схеме:

**1-ый уровень** - *Первичные показатели*, характеризующие основных партнеров и состояние системы образования в пилотных регионах и муниципалитетах – сбор, обработка, представление/отображение информации, формирование баз данных;

**2-ой уровень** - *Обобщенные показатели*, характеризующие процесс экспериментального внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании – систематизация, агрегирование, расчет, оценка полученных результатов, межмуниципальные сопоставления хода экспериментального внедрения, выявление барьеров при экспериментальном внедрении, представление/отображение результатов;

**3-ий уровень** - *Интегральная оценка*, включающая расчет интегральных индикаторов, экспертную оценку и оценку сравнительной эффективности различных форм и механизмов ЧГП, а также оценку состояния системы образования в пилотных муниципалитетах и произошедших в них изменений вследствие экспериментального внедрения.

Переход от более низкого уровня мониторинга к более высокому обусловлен применением (использованием) соответствующих алгоритмов, позволяющих на основе первичных данных и показателей более низкого уровня получать соответственно индикаторы и оценки более высокого уровня обобщения.

**Организация взаимодействия региональных и муниципальных органов управления образованием** в рамках внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с необходимостью ставит вопрос оценки результативности. Результативность рассматривается как соответствие достигнутых результатов деятельности поставленным целям и задачам по обеспечению качества и доступности общего образования в регионе, измеренное результатами итоговой аттестации школьников; повышение эффективности использования ресурсов в сфере образования за счет внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом возможностей межмуниципального и межведомственного сотрудничества. Ниже приводится принципиальный алгоритм взаимодействия органов власти субъектов Российской Федерации с органами местного самоуправления муниципальных образований по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

Региональный уровень	Муниципальный уровень
<b>Шаг 1. Изучение эффективности функционирования муниципальных образовательных учреждений, выявление необходимости внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании</b>	
<p>1.1. Проведение исследования состояния региональных и муниципальных образовательных учреждений по следующим параметрам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные характеристики размещения, доступности и взаимодействия образовательных учреждений;</li> <li>- состояние материально-технической базы;</li> <li>- кадровое обеспечение;</li> <li>- результаты функционирования;</li> <li>- объемы и динамика финансирования по годам;</li> <li>- причины несоответствия объемов финансирования задачам обеспечения качественного образования независимо от места жительства учащегося.</li> </ul> <p>1.2. Разработка программы семинаров для руководителей и специалистов муниципальных образований по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p>	<p>1.1. Проведение семинара для руководителей и специалистов, муниципальных образовательных учреждений, участвующих в исследовании состояния муниципальных образовательных учреждений для оценки необходимости внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p> <p>1.2. Разработка методики исследования, формирование системы показателей, определение методики их сбора и анализа.</p> <p>1.3. Проведение в муниципалитетах исследований образовательных учреждений, практики их сотрудничества с предприятиями, организациями и семьями.</p> <p>1.4. Анализ полученных результатов исследования.</p> <p>1.5. Участие в семинаре по обсуждению вопросов внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p>
<b>Шаг 2. Разработка пилотных проектов</b>	
<p>2.1. Разработка сценария внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в регионе с учетом особенностей организации сети в каждом из муниципалитетов.</p> <p>2.2. Выбор пилотных площадок для отработки моделей внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p> <p>2.3. Разработка проекта стратегии внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, оценка стоимости проекта.</p>	<p>2.1. Проведение семинаров по обсуждению сценария внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в регионе с учетом особенностей организации сети в каждом из муниципалитетов.</p> <p>2.2. Самоопределение в качестве пилотной площадки.</p> <p>2.3. Разработка и согласование с регионом проекта стратегии внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, оценка стоимости проекта в пилотном муниципалитете.</p>
<b>Шаг 3. Изучение практики сотрудничества образовательных учреждений с предприятиями, организациями и семьями в пилотных регионах</b>	
<p>3.1. Изучение методических и нормативно-правовых разработок по сотрудничеству образовательных учреждений с предприятиями, организациями и семьями</p> <p>3.2. Изучение опыта внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в регионах</p> <p>3.3. Анализ возможности применения передового опыта и образцов лучшей практики, разработка порядка адаптации опыта с учетом особенностей организации сетей образовательных учреждений и возможностей предприятий, организаций и семей.</p> <p>3.4. Принятие решений о запуске программы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов на основе анализа результатов пробных расчетов.</p> <p>3.5. Разработка нормативно-правовой документации, обеспечивающей возможности ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании с учетом межмуниципального сотрудничества и заключения межмуниципальных агентских соглашений.</p>	<p>3.1. Проведение семинара для руководителей муниципальных органов управления образованием, руководителей и специалистов экономических и финансовых служб, главных бухгалтеров по обобщению передового опыта и образцов лучшей практики ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании в различных регионах и оценки возможностей его применения с учетом особенностей организации сетей муниципальных образовательных учреждений и возможностей предприятий, организаций и семей.</p> <p>3.2. Разработка программы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов.</p> <p>3.4. Разработка с учетом региональной нормативной правовой базы пакета документов, обеспечивающих запуск программы внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов.</p> <p>3.5. Проведение совещаний по обсуждению возможностей внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p>
<b>Шаг 4. Подготовка к внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных муниципалитетов</b>	
<p>4.1. Формирование региональной стратегической команды по внедрению ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p>	<p>4.1. Формирование муниципальных стратегических команд по внедрению внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании для конкретных</p>

<p>4.2. Проработка возможных вариантов нормативно-правового обеспечения внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании и принятие необходимых документов</p> <p>4.3. Анализ и оценка социально-экономических рисков и последствий внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.</p> <p>4.4. Разработка программы снижения рисков.</p>	<p>муниципалитетов.</p> <p>4.2. Анализ и оценка социально-экономических рисков и последствий по каждому муниципалитету.</p> <p>4.3. Разработка программы адаптации для каждого муниципалитета.</p> <p>4.4. Принятие необходимых документов на законодательном уровне, утверждение методических и инструктивных документов.</p>
---	--

Наибольшие опасения бизнес – партнеров вызывают риски, связанные с работой государственных и муниципальных органов управления, прежде всего, излишняя бюрократизация и изменение нормативно-правовой базы в сфере образования в процессе реализации проектов ЧПП.

В условиях быстро развивающейся и меняющейся нормативно-правовой базы в регионах России изменение «правил игры» уже в процессе реализации проектов ЧПП вполне реально. Наличие нескольких центров регулирования ЧПП и, как следствие, отсутствие координации действий в этой сфере приводит к затягиванию сроков рассмотрения проектов ЧПП, к нестыковкам в нормативно-правовом обеспечении ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также к росту транзакционных издержек проектов ЧПП. Это снижает их привлекательность для частных партнеров.

Бизнес – партнеров настораживает сложность разрешения спорных или конфликтных ситуаций с государственными или муниципальными структурами. В условиях финансового кризиса тесная связь проектов ЧПП с бюджетным финансированием в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования является одной из наиболее серьезных зон риска. Привязка финансирования проектов ЧПП к ежегодно выделяемым объемам бюджетного финансирования в сфере образования сокращает возможности устойчивого планирования расходов по проектам для частных компаний и снижает их заинтересованность инвестировать в долгосрочные проекты.

Общий невысокий профессиональный уровень государственных и муниципальных служащих в такой сложной сфере как ЧПП, отсутствие опыта сотрудничества с частными компаниями существенно повышают риск эффективной организации ЧПП. В компаниях ситуация складывается совершенно симметрично: у сотрудников практически отсутствуют опыт и профессиональная квалификация работы с государственными и муниципальными органами исполнительной власти особенно в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования, где государство должно обеспечивать права и социальные гарантии детей.

В целях снижения рисков процесс внедрения ЧПП должен сопровождаться разработкой механизмов страховой защиты, а также разработкой пакета договорных документов, регулирующих взаимную ответственность сторон, и методическое обеспечение ЧПП на локальном уровне. Для реализации партнерства на практике в рамках проекта будет запущена программа по подготовке кадров современных администраторов и менеджеров в социальной сфере.

Использование механизма концессии в сфере образования позволит решить задачи в области строительства и модернизации объектов недвижимого имущества, компании частного сектора экономики получают доступ к свободным земельным участкам. Концессионер может сдавать построенное или реконструированное имущество в аренду либо использовать данный объект в целях оказания образовательных услуг. При этом возможна ситуация, когда в дополнение к концессионному соглашению заключается дополнительный договор, определяющий долю имущества, которая после постройки или реконструкции закрепляется за образовательным учреждением. Концессионная модель в рамках проекта будет апробироваться, в первую очередь, для дошкольного и дополнительного образования на муниципальном уровне.

Анализ изменений, возникших в результате экспериментального внедрения ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, передачи выполнения функций по обеспечению содержания имущества управляющим компаниям, страхования имущественного комплекса, использования эффективных договорных форм ЧПП, основывается на обобщении следующих групп показателей, отражающих:

- материальный потенциал системы образования;
- кадровый потенциал системы образования;
- объем финансовых ресурсов, поступающих в систему образования пилотных муниципалитетов в разрезе различных источников.

Результаты внедрения ЧПП применительно к сфере общего, дошкольного и дополнительного образования должны проявиться в следующих процессах:

- интеграции и кооперации государственных и частных ресурсов для достижения качества образования, отвечающего современным требованиям;
- внедрения в образовании эффективных принципов управления, используемых в бизнес-сфере;
- развития нормативно-правовой и методической базы для реализации потенциала нового законодательства, нацеленного на реальную автономию образовательных учреждений, их финансово-хозяйственную самостоятельность и ответственность за результат;
- расширение участия в управлении образованием бизнес-структур в зависимости от их финансовых или профессиональных инвестиций, а также участие в оценке и получении результатов.



**Аналитическая записка**  
**«Анализ ситуации в общем, дошкольном и дополнительном образовании, источников финансирования образовательной деятельности, взаимодействия власти и бизнеса в организации образовательной деятельности»**

В настоящей аналитической записке рассматривается комплекс вопросов развития института частно-государственного партнерства в общем, дошкольном и дополнительном образовании: возможности внедрения в практику работы учреждений общего, дошкольного и дополнительного образования механизмов частно-государственного партнерства (ЧГП), формирование перечня механизмов ЧГП, применение которых является перспективным для развития образования, специфика применения механизмов ЧГП в общем, дошкольном и дополнительном образовании, последствия и риски реализации предлагаемых форм и механизмов ЧГП, источники финансирования образовательной деятельности, оценка направлений и характера взаимодействия власти и бизнеса в организации образовательной деятельности.

## Введение

В настоящее время одной из основных задач по реализации государственной политики в сфере образования является совершенствование управления стратегическим развитием системы российского образования. Важным элементом такого управления является управление ресурсами системы образования.

Система образования должна развиваться в соответствии с принципами, заложенными в основу инновационной экономики, то есть:

- создание наукоемкой продукции;
- применение современных технологий,
- повышение конкурентоспособности человека, базирующаяся на целостности личности: нравственных принципов, наличие знаний и умение эти знания применять, способность человека учиться и развиваться.

Целевым вектором совершающихся в современных условиях реформ образования является создание условий для сокращения, а в будущем и полное отсутствие разрыва между системой образования и потребностями экономики. В условиях кризисных явлений, происходящих и в мире и в нашей стране, как не являющейся исключением из мировых проблем, как никогда остро стоит задача воспитания конкурентноспособного человека, что невозможно без системы образования в стране.

Повышение эффективности управления ресурсами системы образования возможно на основе комплексного внедрения инновационных организационно-экономических механизмов управления деятельностью образовательных учреждений, как это определено в Федеральной целевой программе развития образования на 2006-2010 годы, Национальном проекте «Образование», а также в региональных комплексных проектах модернизации образования в субъектах Российской Федерации.

На сегодня в правовом масштабе реализована политика государства по созданию условий для большей самостоятельности образовательных учреждений, их заинтересованности и ответственности при выполнении своих функций. Принят Федеральный закон от 03.11.2006г. №174-ФЗ «Об автономных учреждениях» и подзаконные акты к нему в рамках реализации закона и т.д. В стране также с 2006 года существует понятие частно - государственного партнерства, которое по ряду различных и необъективных причин до сих пор не имеет понятийного аппарата. При этом понятно, что достичь высокого качества образования с тенденцией его неукоснительного роста возможно только при соединении целей государства, опыта управления бизнесом и ответственностью самостоятельных хозяйствующих объектов.

Пока системного внедрения ЧГП по всем уровням образования не осуществлено, хотя отдельные примеры успешного взаимодействия бизнеса и профессионального образования имеются. Одна из причин – неразвитость законодательной базы, сдерживающая эффективность взаимодействия государства и бизнеса в сфере образования. Вторая причина, сдерживающая реальное внедрение ЧГП, - низкий уровень менеджмента в социальной сфере. Крайне низкими темпами происходит трансляция эффективных стратегий управления имуществом, финансового менеджмента, управления персоналом, которые уже освоил и успешно применяет бизнес. В результате разрыв между бизнесом и образованием в использовании эффективных управленческих технологий только увеличивается, и требуются специальные механизмы по его преодолению.

В этой связи разработка и апробация методического обеспечения внедрения системы частно-государственного партнерства в сферу образования является важным условием достижения целевых ориентиров социально-экономического развития Российской Федерации. В проекте Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации отмечается, что к 2012 году повышение доли внебюджетных средств в общем объеме инвестиций в сферу профессионального образования должно составить не менее 25%<sup>3</sup>.

В настоящей аналитической записке, подготовленной во исполнение Государственного контракта № П-828 от 27 ноября 2008 года, рассмотрены и освещены следующие вопросы:

дана общая характеристика форм и механизмов частно-государственного партнерства в сфере образования (*в международной практике и в российских условиях переходного периода развития экономики и социальной сферы с учетом результатов концептуальных и практических разработок по развитию различных форм и механизмов ЧГП в профессиональном образовании*);

определены участники частно-государственного партнерства в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования и выявлены их интересы;

приведена оценка масштабов использования частно-государственного партнерства в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования по его отдельным формам и видам в региональных муниципальных сетях образовательных учреждений (*в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях, подвергнутых анализу*);

рассмотрены возможности применимости форм и механизмов частно-государственного партнерства, используемых в сфере профессионального образования, для решения задач, связанных с организацией взаимодействия власти и бизнеса в целях оптимизации управления и финансирования деятельности муниципальных сетей образовательных учреждений;

выявлены и проанализированы проблемы, препятствующие развитию практики применения частно-государственного партнерства в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования (*в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях, подвергнутых анализу*), а также риски и возможные последствия внедрения форм и механизмов частно-государственного партнерства в сферах общего, дошкольного и дополнительного образования;

<sup>3</sup> Проект Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации, Москва, август. – 2008 г. ([www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib/mert/resources/](http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib/mert/resources/)).

дана оценка направлений и характера взаимодействия власти и бизнеса в организации образовательной деятельности учреждений общего, дошкольного и дополнительного образования с учетом различий в уровне социально-экономического развития субъектов Российской Федерации.

## **1. Общая характеристика форм и механизмов частно-государственного партнерства в сфере образования (зарубежный и российский опыт)**

В последние десятилетия в публикациях, связанных с анализом различных аспектов взаимодействия рынков труда и образования – в основном профессионального образования, широко используется термин «*социальное партнерство*», обозначающий «... социальную систему взаимодействия социальных субъектов, социально-экономические интересы которых принципиально различны, а иногда и противоположны, однако достижение этих интересов невозможно без определенного согласования позиций субъектов». Если объектом социального партнерства выступает профессиональное образование, то среди его субъектов (социальных партнеров), как правило, присутствуют органы законодательной и исполнительной государственной власти всех уровней, предприятия/организации реального сектора экономики, органы местного самоуправления, учебные заведения, ассоциации и объединения работодателей и трудящихся, представительские органы партнеров и т.д. Предметом взаимодействия выступают все возможные проблемы профессионального образования (на разных уровнях), в разрешении которых обоюдно заинтересованы партнеры.

Говоря о сфере образования вообще, необходимо отметить тенденцию замены понятий социальное партнерство на частно-государственное партнерство. Сущность *государственно-частного партнерства* или *частно-государственного партнерства*<sup>4</sup> предопределяет участие, как правило, двух партнеров:

- *государство* (различные уровни его представительства – федеральный, региональный, муниципальный). Соподчиненность уровней властных отношений в данном случае совпадает с иерархией уровней собственности: федеральная собственность, собственность субъекта федерации, муниципальная (местная) собственность, обычно выступающие в качестве имущества общего пользования (в силу своего статуса: «изъятые из торгового оборота»). По этим же уровням формируется и бюджетная система России, и, соответственно, полномочия публично-властных структур;
- *частный собственник* (коммерческая структура, предприятие, действующее на основе частного капитала). В России термин «частно-государственное партнерство» стал использоваться сравнительно недавно.

Анализ публикаций по проблемам ЧГП показывает, что чаще всего этот термин используется авторами в двух смысловых значениях:

- частно-государственное партнерство как принцип организации взаимодействия государства и бизнеса или государства, бизнеса и некоммерческого (неприбыльного) сектора;
- частно-государственное партнерство как правовая форма такого взаимодействия (конкретный проект, программа и т.п.).

Содержание *ЧГП как принципа* состоит в согласовании и учете взаимных интересов государства и бизнеса по поводу объекта партнерства, в системе уступок и преференций, которая дает возможность достижения взаимовыгодных (и при этом общественно значимых) целей этих субъектов. Содержание *ЧГП как формы* взаимодействия предполагает наличие конкретных механизмов взаимных согласованных действий государства и бизнеса, в первую очередь – их правового и организационного оформления<sup>5</sup>. В зарубежных странах часто термин «public-private partnership» (PPP) употребляется практически для любых форм сотрудничества государственной власти и частного бизнеса.

Объективной предпосылкой возникновения ЧГП, как отмечается многими исследователями, выступает постоянно растущая в мире потребность в социальных услугах (сферы транспорта, здравоохранения, коммунального хозяйства, образования и др.), бремя обеспечения которых традиционно лежит на государстве. Как следствие, возрастают финансовые обязательства государства перед населением по предоставлению этих услуг. И в условиях, когда государство оказывается не в состоянии обеспечить адекватное и своевременное финансирование из госбюджета, оно может найти способ успешно привлечь других заинтересованных субъектов (бизнес, НКО) для решения социальных задач. Следует учитывать, что государство, как правило, не может полностью отказаться от своего присутствия в этих сферах и вынуждено сохранять контроль либо над определенным имуществом (оставаться собственником), либо над определенным видом деятельности (в любом случае это означает финансирование за счет средств соответствующих бюджетов). В то же время государство гарантирует законодательством и заключаемыми договорами возврат инвестору вложенных средств, а также обязуется взять на себя часть рисков совместного проекта.

Таким образом, функционирование ЧГП представляет собой совместную комбинацию государственных и частных компетенций и интересов, которая, с одной стороны, позволяет правительству страны решать насущные проблемы с финансированием инфраструктурных объектов и социальных программ, с другой - дает возможность частному бизнесу

---

<sup>4</sup> В зарубежных и российских публикациях используются оба понятия без внятной аргументации того, почему в термине «государственно-частное» на первом месте стоит «государственное», и наоборот. Этот факт позволяет использовать их в данном обзоре как синонимы, хотя можно предположить, что присутствует скрытая аргументация акцентирования значимости того партнера, который в понятии поставлен на первое место. В настоящем изложении мы будем использовать термин «частно-государственное партнерство (ЧГП), как наиболее адекватно отражающий специфику взаимодействия органов муниципальной власти и представителей бизнеса в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования.

<sup>5</sup> Вилисов М.В. Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект // <http://www.rusrand.ru>.

вкладывать деньги и получать интересующую его прибыль. ЧГП позволяет избежать как недостатков прямого регулирования государства, так и «провалов рынка».

Анализ подходов различных исследователей<sup>6</sup> позволяет выделить следующие *сущностные признаки* ЧГП, которые отличают его от других форм социального партнерства:

- стороны ЧГП представлены как государственным, так и частным сектором экономики, и имеют права собственности на используемые ими в партнерстве активы;
- взаимоотношения сторон ЧГП носят партнерский, то есть равноправный характер, и зафиксированы в официальных нормативных документах (договорах, контрактах и др.);
- само партнерство характеризуется строго очерченным временным отрезком (продолжительностью);
- стороны ЧГП объединяют свои вклады (ресурсы) для достижения целей проекта (программы) ЧГП;
- стороны партнерства распределяют между собой расходы, обязательства и риски, а также участвуют в использовании полученных результатов;
- стороны ЧГП реализуют *общественно значимые* интересы.

Эффективность ЧГП, как подчеркивается рядом исследователей, обеспечивается не столько прямым сложением финансовых ресурсов на условиях софинансирования (хотя и такой подход применяется довольно часто), сколько максимально полным использованием уникальных возможностей каждого из участников проекта и совокупным сокращением рисков. Государство, вступая в союз с бизнесом, как правило, получает не только снижение нагрузки на бюджет, но и более гибкую и действенную, чем традиционная, систему управления проектом, а бизнес – определенный набор государственных гарантий и преференций<sup>7</sup>. В общем случае главным в деятельности правительства является осуществление услуг в соответствии со стратегическими приоритетами. Для частного же сектора важно оказать услуги по наиболее приемлемой цене.

Особо следует отметить, что объектом ЧГП выступает общественная услуга или объект инфраструктуры, имеющие социально ориентированное значение и находящиеся в исключительном ведении государственного сектора. Эти услуги, как правило, относятся к таким, на которые все члены общества имеют равные права (общественные блага). Они должны непрерывно предоставляться или быть готовыми к предложению. В этой связи результатом ЧГП выступают такие услуги или элементы инфраструктуры, которые призваны удовлетворять потребности не сторон договора партнерства, а третьих лиц - потребителей услуг или продукции в той или иной форме.

*Зарубежный опыт частно-государственного партнерства в образовании.* В развитых экономических странах взаимодействие государства и бизнеса в рамках частно-государственного партнерства вошло в активную фазу в 80-х годах прошлого столетия. Ежегодно в мировую экономику на основе частно-государственного партнерства привлекается более 80 млрд. долларов<sup>8</sup>.

*В Великобритании* такие проекты обеспечивают 17% экономии для бюджета страны<sup>9</sup>. Как отмечают британские эксперты, в последние годы существенно увеличилось вовлечение частного сектора в образование. Формы ЧГП в образовании включают в себя:

- письменные соглашения в форме договоров или контрактов;
- найм персонала;
- стратегические партнерства в сфере принятия решений и выработки образовательной политики<sup>10</sup>.

Несмотря на увеличение прямых инвестиций от государства в последние годы, роль ЧГП в ресурсном обеспечении образования, как отмечают английские эксперты, очень велика. Так, только за два года (2001-2002) в стране было подписано 43 соглашения примерно на £580 миллионов. В отличие от других отраслей, ЧГП в образовании не имеют стандартных видов деятельности. Они варьируются в зависимости от потребности различных секторов образования:

- предоставление услуг по управлению образовательным учреждением;
- строительство учебных заведений;
- ремонт и реконструкция колледжей;
- обеспечение информационных технологий;
- рационализация помещений при колледже;
- организация питания в учебных заведениях и других социальных услуг;
- оснащение оборудованием для занятий искусством, музыкой и спортом в учреждениях образования;
- оснащение общежитий для колледжей.

<sup>6</sup> См.: Варнавский В.Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски. – М., 2005; Он же. Партнерство государства и частного сектора: теория и практика. – М., 2005; Вилисов М. Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект // Власть. – 2006. - №7; Носкова В.Н., Фомичев Ю.П., Шелгунов А.И. Государственно-частное партнерство как форма взаимодействия государства и российского бизнеса в инновационной деятельности // <http://ifti.ru>; и др.

<sup>7</sup> Груздов В.В. Государственно-частное партнерство как один из инструментов инновационного развития. // <http://www.rosprom.gov.ru/news.php?id=3721>.

<sup>8</sup> Хардина Ю.В. Государственно-частное партнерство в трансформирующемся российском обществе (политический аспект): Автореф. ... канд. полит. наук. – М, 2007.

<sup>9</sup> Ефимова Л.И. Некоторые модели государственно-частных партнерств: тенденции и зарубежный опыт//[http://www.eatc.ru/rus/doc.id\\_71.book\\_1.php](http://www.eatc.ru/rus/doc.id_71.book_1.php).

<sup>10</sup> Public/Private Partnerships in Education. Their nature and contribution to educational provision and improvement, UK // <http://www.ncsl.org.uk/mediastore/image2/randd-davies-partnerships.pdf>.

Конкретным примером ЧПП в образовании является проект создания «школ 21 века», который курирует Совет Восточного Ренфреушера, включая стратегию закупки, экономическую оценку, план оценки проекта, мониторинг и т.п.<sup>11</sup>.

В Канаде (Британская Колумбия) в 1998 году местное правительство внесло поправки в Муниципальный закон, чтобы упростить создание ЧПП между провинциальными властями и частным сектором. Это позволило устранить некоторые ограничения при создании ЧПП различных форм. Однако, как подчеркивают эксперты, необходима организационная и методическая поддержка для того, чтобы помочь органам местной власти оценить новые формы предоставления услуг и создать такие партнерства, которые будут эффективно действовать в интересах общества. В специально подготовленном Руководстве содержатся комментарии к законодательству для ЧПП, а также инструкции по следующим проблемам:

- как органам местной власти определить, когда ЧПП должно использоваться для предоставления услуг;
- как подготовиться к предоставлению услуг с помощью ЧПП;
- какова последовательность «шагов» по созданию ЧПП<sup>12</sup>.

В Германии роль главного заказчика кадров для экономики выполняет система торговых палат (реально действующих отраслевых ассоциаций предпринимателей). В частности, торговые палаты утверждают и регистрируют контракты на обучение, заключаемые с частными компаниями (в настоящее время ими зарегистрировано около 1 млн. подобных контрактов). Палаты также контролируют обучение внутри компаний и организуют подготовку преподавателей, проводят выпускные экзамены, разрабатывают программы обучения, формируют стандарты профессиональной подготовки учащихся/студентов.

В Соединенных Штатах Америки ЧПП используется около 200 лет. Как считают эксперты, во многом благодаря подобному партнерству государства с частным бизнесом были преодолены последствия Великой Депрессии в сфере инфраструктуры. По данным Национального Совета по государственно-частным партнерствам (The National Council for Public-Private Partnerships), в каждом американском городе от 23 до 65 муниципальных служб работает в сотрудничестве с частным бизнесом. Его участие в подобных проектах позволяет местным властям экономить от 20 до 50 процентов бюджетных средств. Например, правительство американского штата Гавайи передало в собственность частным девелоперским компаниям здания местных школ. Компании за свой счет провели полную реконструкцию учебных заведений и затем передали их в лизинг правительству штата с правом выкупа в конце срока аренды<sup>13</sup>.

ЧПП в образовании США реализуется, в том числе – для так называемых «привилегированных учебных заведений», которые состоят в партнерстве с некоммерческими, коммерческими и государственными организациями и используют человеческие, финансовые и организационные ресурсы для собственного развития. Эксперты полагают, что всем образовательным организациям следует перенять этот опыт, поскольку именно партнерства помогли преодолеть существовавшие трудности и достичь целей, обогащая учебные планы, расширяя преподавательский опыт и помогая ученикам группы риска остаться в стенах учебного заведения<sup>14</sup>. Типы партнеров, с которыми взаимодействуют образовательные организации, различны, но обычно это университеты, музеи, местные бизнесы, правительственные органы. Они предоставляют финансовые, человеческие, физические и организационные ресурсы. Ассоциации с партнерами должны быть надежными, чтобы выполнять задачи устава, привлекать учащихся, оказывать большую поддержку учебным заведениям<sup>15</sup>.

Американские исследователи подчеркивают, что образование наиболее эффективно тогда, когда оно вовлекает других участников: частный сектор, неправительственные объединения и ассоциации гражданство, независимых экспертов, семьи. Такой подход объясняется тем, что различные секторы общества обладают различными ключевыми компетенциями и различными ресурсами. В сфере довузовского профессионального образования США вклады частного сектора включают в себя:

- участие в обучении персонала компаний;
- предоставление стипендий и стажировок учащимся-будущим работникам фирм;
- предоставление на безвозмездной основе обучающих материалов по своему профессиональному профилю.

Государству выгодны такие партнерства, поскольку они получают доступ к корпоративному опыту в управлении, стратегическом планировании, решении актуальных проблем, опыту в области рынка труда, развития профессиональных навыков, эффективного предоставления услуг, логистической поддержки.

В Иордании по инициативе, которая была формально запущена в июне 2003 года на Мировом Экономическом Форуме, реализуется масштабный проект «Образовательная инициатива Иордании (JEI)». Проект преследует следующие основные цели:

- развитие образования в Иордании путем создания ЧПП, которые позволят правительству достичь целей в образовании;

<sup>11</sup> EAST RENFREWSHIRE COUNCIL PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP PPP2 PROJECT BUILDING SCHOOLS FOR THE 21-ST CENTURY, 2004 // [http://www.eastrenfrewshire.gov.uk/txt/fbc\\_29\\_12\\_04\\_\(pdf\).pdf](http://www.eastrenfrewshire.gov.uk/txt/fbc_29_12_04_(pdf).pdf).

<sup>12</sup> Public Private Partnership: A Guide for Local Government. - British Columbia, Canada, 1999. // [http://www.cserv.gov.bc.ca/lgd/policy\\_research/library/public\\_private\\_partnerships.pdf](http://www.cserv.gov.bc.ca/lgd/policy_research/library/public_private_partnerships.pdf).

<sup>13</sup> Материалы Евроазиатского транспортного союза // [http://www.eatu.ru/eatu.ru.page\(DOC\).doc\(71\).print\(1\).Html](http://www.eatu.ru/eatu.ru.page(DOC).doc(71).print(1).Html).

<sup>14</sup> Improving schools through partnerships: Learning from charter schools, 2006 // [http://www.usc.edu/dept/education/cegov/improving\\_schools\\_kaplan.pdf](http://www.usc.edu/dept/education/cegov/improving_schools_kaplan.pdf).

<sup>15</sup> Charter School partnerships: 8 key lessons for success. Los Angeles, USA, 2005 // [http://www.usc.edu/dept/education/cegov/publications/Final\\_charter\\_schools.pdf](http://www.usc.edu/dept/education/cegov/publications/Final_charter_schools.pdf).

- разработка эффективной модели партнерства для ускорения реализации реформ в образовании в развивающихся странах посредством стимулирования инициативы педагогов и учащихся в области применения информационно-компьютерных технологий;
- увеличение потенциала местной индустрии информационных технологий для принятия инновационных решений в области обучения в партнерстве с фирмами мирового уровня;
- использование национальных государственных обязательств для построения модели реформ, которая будет распространена в другие страны<sup>16</sup>.

*Опыт ряда стран Латинской Америки*<sup>17</sup> позволяет выделить пять основных видов частно-государственных партнерств, которые оказались жизнеспособными в местных условиях. В основном эти виды ЧГП заимствованы из мировой практики развитых стран.

1) *Management Contracts* – контракт правительства с частным сектором на управление (в том числе – принятие стратегических решений) существующей инфраструктурой сектора общественных услуг (например, по типу контрактных учебных заведений в США).

2) *Operational Contracts* – контракт правительства с частным сектором на оперативное управление существующей инфраструктурой сектора общественных услуг (например, по типу контрактных учебных заведений в США; концессионные учебные заведения /Concession Schools, Bogotá/).

3) *Service Delivery Contracts* – контракт правительства с частным сектором на доверительное управление специфическими видами сервиса (to deliver a specified service/set) существующей инфраструктуры сектора общественных услуг (например, правительственное спонсирование студентов частных учебных заведений, альтернативное обучение, обучение по контракту на услуги).

4) *Provision of Infrastructure* – контракт правительства с частным сектором на проектирование, строительство, финансирование и оперативное управление образовательной инфраструктурой, включая учебные заведения и кампусы – «to design, build, finance and operate educational infrastructure such as classrooms and school hostels» (например, частный финансовый проект «Новые школы» в Австралии /\_New Schools' Private Finance Project, Australia/).

5) *Auxiliary Services Contracts/Professional Services* – контракт правительства с частным сектором на реализацию отдельных информационных и консалтинговых функций в области разработки содержания образования и др. – «to undertake education-related functions such as school review, schooling improvement or curriculum development».

*В Австралии* используется несколько различных моделей управления и государственного финансирования частных школ. Это гранты, субсидии, спонсорство, денежные пожертвования, совместные инвестиции, партнерства и договорные соглашения.

Следует отметить, что в развитых странах сформированы специальные институциональные структуры, координирующие деятельность по развитию ЧГП. Например, в *Шотландии* – это Эдинбургский Совет по ЧГП<sup>18</sup>; в *Нидерландах* – это COLO, структура, консолидирующая 22 организации-разработчиков профессиональных стандартов, отвечающих, в том числе, за непрерывное обновление содержания профессионального образования в соответствии с требованиями отраслевых рынков труда. В *Великобритании* государственный Совет по NCVQ (национальным профессиональным квалификациям) определил ведущие организации для выработки общегосударственных стандартов компетентности, которые состоят из представителей торговли и промышленности и вместе с представителями образования разрабатывают профессиональные образовательные стандарты для сектора довузовского профессионального образования<sup>19</sup>.

*Российская практика реализации ЧГП.* В России накоплен определенный опыт реализации различных форматов социального партнерства в профессиональном образовании и весьма ограниченный – в организации ЧГП. Следует выделить ряд инициатив Правительства России и Министерства образования и науки России (далее – Минобрнауки РФ), которые в последние годы были предприняты для стимулирования взаимодействия рынков труда и профессионального образования:

- на совместной Коллегии Минобрнауки РФ, Минтруда РФ, правления Российского союза товаропроизводителей, Торгово-промышленной палаты РФ, РСПП, Союза «Координационный совет объединений работодателей», Федерации независимых профсоюзов России с повесткой дня «О подготовке и переподготовке рабочих кадров и специалистов в системе НПО и СПО» приняты Проекты программ опережающего развития НПО и СПО, в которых форматы участия работодателей в деятельности системы профессионального образования существенно расширены (решение Коллегии от 18.06.02. № 14-1/5\7\274\727-01/ОЕ-04-172/4-59);

- утверждены постановлением Правительства РФ от 21.01.05 № 36 Правила разработки, утверждения и введения в действие государственных образовательных стандартов профессионального образования с участием работодателей; -

<sup>16</sup> Building Effective Public-Private Partnerships: Lessons Learnt from the Jordan Education Initiative. An Initiative of the World Economic Forum and Government of Indonesia // <http://www.weforum.org/pdf/JEI/JEIreport.pdf>.

<sup>17</sup> José-Ginés Mora (Technical University of Valencia). Public-Private Partnerships in Latin America: A Review Based on Four Case Studies. // <http://www.usc.edu/dept/education/cegov/publications/PPP.pdf>.

<sup>18</sup> City of Edinburgh Council Public Private Partnership 2: Investing in Education, April 2007. // [http://www.edinburgh.gov.uk/internet/Attachments/Internet/Council/Partnerships/Schools\\_PPP2\\_FBC.pdf](http://www.edinburgh.gov.uk/internet/Attachments/Internet/Council/Partnerships/Schools_PPP2_FBC.pdf)

<sup>19</sup> Бейкер К. Содержание образовательных стандартов как форма социального партнерства в профессиональном образовании // Материалы международной конференции «Сотрудничество во имя прогресса»: 1-5 октября 2003 г. – СПб.: Британский Совет, 2003. – С. 12-18.

приказом Минобрнауки РФ от 30.12.04 № 152 создан Совет по государственным образовательным стандартам профессионального образования с участием работодателей; - издано письмо Минобрнауки РФ от 12.11.04 № АС-827/03 о механизме внесения изменений в действующие государственные образовательные стандарты профессионального образования с учетом требований работодателей;

- предусмотрено «...расширение участия работодателей различных форм собственности в развитии материально-технической базы учреждений НПО, в управлении и финансировании указанных учреждений...» (п. 2 Постановления Правительства РФ от 20.06.03. № 21 «О комплексе мер по развитию машиностроения»);

- разработаны и направлены в учебные заведения СПО Рекомендации по обеспечению механизма социального партнерства в системе СПО (письмо Минобрнауки РФ от 01.11.03 № 19-52-1130/19-28), в которых определены основные направления развития социального партнерства в системе СПО: совершенствование содержания образования, изучение рынка труда, кадровое обеспечение образовательного процесса, материально-техническое обеспечение, привлечение дополнительных финансовых средств.

В Рекомендациях определены также и возможные формы такого партнерства:

- 1) договоры о сотрудничестве в соответствии с Гражданским Кодексом РФ;
- 2) договоры с работодателями о подготовке специалистов (согласно п. 10 ст.41 закона РФ «Об образовании») за счет средств предприятий сверх заказа учредителя;
- 3) договоры о производственной практике студентов (в том числе – руководство со стороны работодателей);
- 4) создание попечительских советов в учебных заведениях (согласно п.2 ст.35 Закона РФ «Об образовании»),
- 5) привлечение специалистов с предприятий к преподаванию в учреждениях СПО (на основе трудовых договоров в соответствии с Трудовым Кодексом РФ).

Однако масштабных сдвигов в организации эффективных партнерств НПО/СПО и бизнеса достигнуто не было, поскольку не удалось заинтересовать работодателей. Еще меньшая активность проявляется в создании частно-государственных партнерств в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

Следует отметить, что стратегические задачи развития ЧГП обозначены и в правительственной Программе социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2005-2008 годы), раздел 2.2.1. которой называется «Развитие механизмов частно-государственного партнерства»<sup>20</sup>. Основными направлениями активизации механизмов частно-государственного партнерства на обозначенную в рассматриваемой Программе перспективу являются: развитие нормативно-правовой базы, включая законодательство о концессиях, о предоставлении бюджетных гарантий по некоммерческим рискам; формирование «институтов развития» (в т.ч. программы государственного стимулирования несырьевого экспорта, развитие механизмов венчурного финансирования и коммерциализации результатов научно-технической деятельности, содействие продвижению предприятий по глобальным цепочкам добавленной стоимости, включая сферы маркетинга, промышленного дизайна, брендинга).

Проблемы организации взаимодействия рынков труда и профессионального образования неоднократно ставились и обсуждались на Комиссии по образованию и науке Государственной Думы РФ. Так, например, в ходе слушаний "Вопросы нормативно-правового обеспечения взаимодействия системы образования и работодателей" (апрель 2007 г.) отмечалось, что для обеспечения реального взаимодействия системы образования и работодателей необходимо сформировать конкретные законодательные механизмы, в том числе финансово-налогового характера, которые позволят работодателям с учетом их экономических интересов участвовать в деятельности учреждений профессионального образования, включая создание совместной собственности и фондов.

В 2006 и 2007 годах в рамках ФЦПРО были выполнены концептуальные и практические разработки, касающиеся вопросов организации частно-государственного партнерства в образовании. Однако в своей основе эти разработки были ориентированы на сферу профессионального образования. Эти работы не затрагивали образование в целом, включая все уровни. В основном работы 2006-2007 годов носили обзорно-аналитический характер. Был проанализирован зарубежный опыт и оценены возможности его использования в России в сфере профессионального образования с учетом действующего законодательства. Была проанализирована текущая практика договорных отношений вузов, техникумов и ПТУ с предприятиями, выявлены барьеры на пути эффективного взаимодействия бизнеса и образования. Однако до стадии массового внедрения предложения по механизмам ЧГП доведены не были.

В последние годы в России определенное развитие получили локальные формы ЧГП в сфере профессионального образования:

- открытие в пос. Жарковском филиала ПУ для подготовки кадров на деревообрабатывающем комбинате в пос. Жарковском (Тверская область) на основе долевого участия компании «Феникс» и местных властей. Под запросы предприятия училищем специально создаются учебные программы, а фирма софинансирует процесс обучения из расчета примерно 15% от подушевого норматива бюджетного финансирования образовательных программ НПО соответствующего профиля<sup>21</sup>;
- взаимодействие компании «Базовый элемент» и Нижегородского автомеханического техникума. Предприятие оснастило лаборатории техникума новейшим оборудованием и инициировало введение в учебные планы таких курсов как DFSS, POLAM, MAIC и др., необходимых для подготовки техников нового поколения. При этом работодатели взяли на себя

<sup>20</sup> В этом документе используется термин «частно-государственное партнерство».

<sup>21</sup> Люди повышенной квалификации // Smartmoney. – 2006. - № 37. – С.66.

переобучение преподавателей, финансируют разработку профессиональных стандартов по 10 профессиям/специальностям сферы машиностроения<sup>22</sup>;

• взаимодействие государственных образовательных учреждений и крупных предприятий. Например, Новолипецкий металлургический комбинат выступил в роли «базового предприятия» для профильного ПУ 10.

Среди других форматов взаимодействия государства и бизнеса в интересах начального и среднего профессионального образования можно выделить Советы, Комиссии и другие совещательно-экспертные структуры, уровень развития которых в России достаточно высок. Например, на федеральном уровне действует Экспертный совет по профессиональному образованию при Комитете по образованию и науке Государственной Думы РФ. Между Минобрнауки России и РСПП 2007 году было подписано Генеральное Соглашение о взаимодействии, основу которого определяют совместные действия бизнеса и государства, способные существенно повлиять на ситуацию в области профессионального образования и повышения качества трудовых ресурсов. Соглашение предусматривает формирование национальных систем квалификаций и государственных образовательных стандартов профессионального образования; создание системы независимой оценки качества образования и сертификации квалификаций и т.д.

На региональном уровне широко представлены разнообразны форматы совещательных и экспертных органов:

• в *Москве*: Государственный общественный совет по подготовке рабочих кадров в г. Москве (софинансирование работодателями программ НПО/СПО); - в *Республике Хакасия*: Комиссия по проблемам профобразования и профессиональной ориентации (формирования регионального заказа на подготовку кадров, выработка и координация государственной образовательной политики в сфере НПО/СПО);

• в *Брянской области*: при Областной Думе создана Комиссия по проблемам и перспективам развития НПО;

• в *Новгородской области*: действуют Консультативные советы при органах исполнительной власти, обеспечивающие координацию действий учебных заведений профессионального образования, органов власти и работодателей.

Деятельность региональных совещательных и экспертных органов дополняется работой зональных (территориальных, муниципальных и межмуниципальных) структур:

• в *Саратовской области*: советы руководителей предприятий, советы по профориентации в ряде муниципалитетов, в состав которых входят руководители учреждений НПО/СПО;

• в *Хабаровском крае*: постановлением глав муниципальных образований учреждены Координационные общественные советы по подготовке рабочих кадров в промышленных центрах края. Основные функции: координация производственного обучения и закрепление выпускников, трудоустройство, профориентация

Еще одной формой организации взаимодействия государства и бизнес-кругов являются *целевые региональные (муниципальные) программы*, назначение которых создать устойчивые механизмы социального партнерства, например:

• «Формирование эффективной системы подготовки кадров для АПК Самарской области на 2003-2005 годы» (утверждена Законом Самарской области от 08.01.03 № 1-ГД, позднее - продлена);

• «Повышение эффективности подготовки рабочих кадров для экономики Кузбасса» (утверждена Законом Кемеровской области от 25.03.02 № 13-03);

• «Программа кадрового обеспечения сельскохозяйственного производства Ульяновской области на 2001-2005 гг.» (утверждена Законом Ульяновской области от 09.07.01 № 029-30);

• «Программа кадрового обеспечения сельского хозяйства Ивановской области на 2002-2005 гг.» (утверждена Законом Ивановской области от 25.07.01 № 53-03) и другие. Эти формы достаточно распространены в стране.

Наблюдаются также отдельные попытки регионов осуществлять *законодательное регулирование* взаимосвязей рынков труда и образования: стимулировать трудоустройство молодых рабочих и специалистов, реализовать меры по закреплению выпускников учреждений профессионального образования на селе и т. д. В качестве примера можно привести Закон «О кадровом потенциале сельскохозяйственных организаций и аграрных колледжей Тверской области» (Закон Тверской области от 10.01.03 №3-30). Аналогичные законы действуют еще в 7 субъектах Российской Федерации: Республика Марий Эл, Краснодарский край, Нижегородская, Владимирская, Пермский край, включая Коми-Пермяцкий автономный округ.

Существуют и другие форматы совместных действий государства и бизнеса в сфере профессионального образования: специальные программы, фонды, переподготовка персонала НПО/СПО, повышение их квалификации и такая относительно новая форма совместной деятельности, как *корпоративные университеты*. Многие эксперты считают, что это один из стратегических путей решения проблемы сотрудничества учебного заведения и работодателя (в мире сейчас их уже более четырех тысяч).

В декабре 2006 года было положено начало проекту «Рабочие нового поколения», который реализуют совместно Минобрнауки России, РСПП, Компания «Базовый элемент» и Фонд «Вольное дело». Целевая направленность проекта - апробация новых моделей НПО и СПО, в рамках которых будут готовиться рабочие и техники нового поколения. Проект реализуется на принципах ЧПП и финансируется благотворительным фондом «Вольное дело». Со стороны РСПП и компании «Базовый элемент» в проект передаются дополнительные управленческие ресурсы.

Достаточно новой формой взаимодействия государства и частного бизнеса в России являются *образовательные и производственно-образовательные кластеры*. Кластеры представляют собой локализованные на определенной территории межотраслевые образования, включающие всю цепочку взаимосвязанных видов деятельности от производства

<sup>22</sup> Люди повышенной квалификации // Smartmoney. – 2006. - № 37. – С.67.

до конечного продукта и сферы услуг. Такой кластер представляет собой группу взаимосвязанных компаний: поставщиков оборудования, комплектующих и специализированных услуг; инфраструктуры; научно-исследовательских институтов; вузов, колледжей, профессиональных училищ и других организаций, взаимодополняющих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом. Как показывает опыт развитых стран, именно в рамках кластеров наиболее эффективно решаются задачи, связанные с повышением качества образования и обеспечением конкурентоспособности отрасли. Кластерная политика характеризуется тем, что центральное внимание уделяется укреплению сетей взаимосвязей между экономическими субъектами - участниками кластера<sup>23</sup>.

В качестве примеров можно привести: *автомобильный, нефтехимический и, авиационно-космический кластеры Самарской области*, которые объединяют ведущие предприятия соответствующих отраслей, специализированные ВУЗы, учреждения НПО и СПО, научно-исследовательские институты.

Министерство экономики и промышленности *Республики Татарстан*, министерство образования и науки Республики Татарстан, отраслевые министерства в настоящее время завершают работу по созданию целого ряда *образовательных кластеров*. Это кластеры в области машиностроения и авиастроения, нефтепереработки и нефтехимии, энергетики, легкой промышленности, а также в области высоких технологий. Выработаны подходы к формированию кластеров в области транспорта и связи, торговли и сферы услуг, здравоохранения, культуры, строительства и жилищно-коммунального хозяйства. В сформированные кластеры входят профильный университет, базовые предприятия отрасли, техникумы и профессиональные училища и будущий потребитель – работодатель. Республика определяет и выдает в учреждения начального профессионального образования государственный (региональный) заказ на подготовку рабочих приоритетных профессий. ВУЗ, в свою очередь, будет определять программы подготовки в учебных заведениях НПО/СПО. Одна из особенностей образовательного кластера, как отмечают его создатели, – непрерывность образования, студент может начать свое обучение в училище и продолжить его в ВУЗе. Следует подчеркнуть, что *образовательные учреждения кластеров* в Республике Татарстан *создаются в форме автономных учреждений*. В их управлении будут участвовать работодатели, муниципальные власти и общественные организации. Образовательный процесс будет контролироваться всеми его участниками, что позволит автономным образовательным учреждениям стать полноправным субъектом рыночных отношений. Финансирование обучения будет осуществляться из трех источников – бюджетных, корпоративных и частных. Предприятие совместно с отраслевым министерством формирует заказ на подготовку рабочих и специалистов. Финансирование обучения будет осуществляться на основе норм подушевого финансирования с привлечением участия бюджетных ресурсов. Государственное задание будет размещаться в образовательные учреждения только в том случае, если есть заказ от работодателей, подкрепленный финансированием. При этом с учащимся/студентом заключается договор, в соответствии с которым определяются обязательства о финансировании его образования со стороны работодателей и бюджета, а учащийся/студент обязуется отработать определенное время на предприятии. В случае невыполнения обязательств он возвращает средства, затраченные на его обучение<sup>24</sup>.

Таким образом, *анализ российской практики частно-государственного партнерства, которое сегодня реализуется в основном в сфере начального и среднего профессионального образования, позволяет сформулировать следующие основные выводы:*

1. Для современной России практически отсутствует стратегия реализации ЧГП в сфере образования, что выражается: в отсутствии долгосрочных стратегий развития регионов, отраслей и организаций; в явной недостаточности четко обозначенных стратегических приоритетов развития ЧГП; в отсутствии консенсуса среди широкой общественности по проблемам государственной стратегии в отношении роли образования в дальнейшем развитии общества; в неумении представителей сферы образования консолидировать все заинтересованные стороны в целях реализации планируемых программ и проектов; в неразвитости форм «горизонтального» партнерства, в преобладании взаимодействия государственных органов исполнительной власти с другими социальными партнерами на основе модели «управляемой демократии»<sup>25</sup>.

2. Реализация отдельных форм ЧГП в сфере российского образования осуществляется в условиях, которые характеризуются:

- отсутствием экономических стимулов для социально ответственного поведения работодателей, широкого участия бизнеса в выработке стратегических приоритетов государственной политики в сфере развития кадрового потенциала;
- разобщенностью участников партнерств, низким уровнем их консолидации (особенно характерно для сферы малого и среднего бизнеса);
- отсутствием прогнозов развития региональных рынков труда, профессиональных стандартов и систем сертификации персонала;
- расхождением между требуемым со стороны работодателей формальным уровнем образования и фактически востребованными профессиональными компетенциями персонала<sup>26</sup>;
- неразвостью корпоративных служб развития персонала в организациях заказчиков образовательных услуг и низким уровнем квалификации менеджеров по персоналу;

<sup>23</sup> Арсентьев А.С. Кластеры в региональной экономике // <http://journal.vlsu.ru/index.php?id=842>.

<sup>24</sup> Выпускников вузов много - нужных специалистов не хватает // <http://www.rt-online.ru/article/2000000300400/>.

<sup>25</sup> Объединения, ассоциации, союзы, палаты и т.п. часто формируются «по инициативе и под руководством» государственных органов власти под руководством лояльных администраций из рядов представителей органов власти, создаются вертикальные структуры зонтичного типа и т.д.

<sup>26</sup> Это расхождение происходит как в целях занижения уровня заработной платы, так и для «компенсации» неудовлетворительного качества подготовки выпускников государственной системы профессионального образования.

- непопулярностью рабочих профессий и низким уровнем закрепления рабочих кадров на рабочих местах из-за невысокой заработной платы и отсутствие четко обозначенных перспектив для дальнейшего профессионального роста и служебной карьеры;
- неразвитостью институциональных форматов частно-государственного партнерства;
- неэффективностью использования бюджетных и частных ресурсов для подготовки и переподготовки выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования с целью их последующего трудоустройства.

3. Проблемами организационного характера ЧГП в сфере образования являются:

- отсутствие адекватной инфраструктуры между рынками труда и образовательных услуг, осуществляющей взаимодействие между всеми участниками частно-государственного партнерства;
- несовершенство нормативно-правовой базы, препятствующей развитию партнерства в сфере образования и его институционализации;
- неразвитость управленческих практик и технологий реализации частно-государственных партнерств.

4. Внутри системы образования также существует ряд факторов, препятствующих дальнейшему развитию ЧГП в данной области:

- непринятие сферой образования профессиональных стандартов как инструмента управления качеством образования;
- недостаточная подготовленность педагогических кадров к применению современных образовательных и профессиональных технологий и дефицит менеджеров образования;
- морально и физически устаревшая материально-техническая база образовательных учреждений;
- нехватка квалифицированных преподавателей и мастеров производственного обучения, а также невозможность заинтересовать молодых специалистов в профессиональной деятельности в этой сфере;
- невысокий уровень заработной платы как фактор низкого престижа профессии педагога (преподавателя), старение педагогических кадров.

5. При реализации ЧГП в настоящее время используются весьма ограниченное количество форм организации партнерств:

- договоры о сотрудничестве в соответствии с Гражданским Кодексом РФ;
- договоры с работодателями о подготовке специалистов (согласно п. 10 ст.41 закона РФ «Об образовании») за счет средств предприятия сверх задания учредителя;
- договоры о производственной практике студентов (в том числе – руководство со стороны работодателей),
- создание попечительских советов в учебных заведениях (п.2 ст.35 Закона РФ «Об образовании»);
- привлечение специалистов с предприятий к преподаванию в учреждениях профессионального образования (на основе трудовых договоров в соответствии с Трудовым Кодексом РФ);
- концессии, договоры о лизинге оборудования и т.д.

6. Системного использования форм и механизмов частно-государственного партнерства в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования не осуществлялось, хотя есть отдельные примеры успешного взаимодействия образовательных учреждений с бизнес-структурами, общественными организациями и родителями.

**В целом можно заключить:**

- система образования функционирует в сфере стратегических интересов государства, частного бизнеса, местных сообществ, но при этом отсутствует механизм представления, согласования и реализации стратегических интересов всех указанных субъектов;
- реализация ЧГП в сфере образования признается необходимой, но при этом отсутствует ресурсное (концептуальное, нормативно-правовое, организационно-методическое) обеспечение формирования частно-государственного партнерства;
- возможность функционирования инфраструктуры, реализующей посреднические функции между системой образования (на уровне федерации и регионов) и другими участниками ЧГП не обеспечено концептуальным и нормативно-правовым обеспечением деятельности такой структуры.

## **2. Классификация механизмов ЧГП, выявленных в рамках анализа концептуальных и практических разработок по развитию различных форм и механизмов ЧГП в профессиональном образовании**

Прежде чем приступить к построению классификации выявленных механизмов ЧГП в сфере профессионального образования, необходимо остановиться на некоторых общих концептуальных положениях, которые касаются моделей, форм и механизмов ЧГП.

*Модели ЧГП.* В рамках частно-государственного партнерства можно выделить несколько моделей.

К наиболее традиционной и распространенной модели следует отнести *модель «контракт»* - *контракт на выполнение поставок товаров и услуг, а также работ для общественных (государственных и муниципальных) нужд.* Эффективное сотрудничество в рамках данной модели предполагает разработку разветвленного контрактного права и создания соответствующей инфраструктуры государственных закупок (для наших целей – услуг).

Другой моделью ЧГП является *модель «оператор»* – *передача государством частному предприятию на определенных коммерческих условиях функций использования, управления и финансирования общественного (государственного и муниципального) имущества, при сохранении за государством права собственности на это имущество.* Основными формами такой модели ЧГП могут выступать аренда, лизинг, соглашение о разделе продукции, концессии. В сфере профессионального образования эта форма может широко использоваться при поддержке учебных заведений путем аренды помещений и лизинга необходимого оборудования на льготных экономических условиях.

*Модель «кооперация»* - модель совместной проектной компании, в собственности, финансировании и управлении которой одновременно участвуют государство и частные инвесторы. Это модель используется в сферах, где трудно разделить ответственность между партнерами. К такой сфере относятся НИОКР и фундаментальные научные исследования, а также отдельные проекты в образовании. Суть такой модели ЧГП в сфере образования может состоять в государственном софинансировании на основе долгосрочного льготного кредитования структурообразующих (т.е. обладающих масштабным кумулятивным эффектом) проектов (например, по созданию рыночной инфраструктуры или структур-посредников между рынком труда и профессионального образования).

Источниками финансирования деятельности любых из перечисленных форм ЧГП, помимо собственных средств бизнес-структур, могут выступать бюджетные ассигнования, предусмотренные на развитие муниципальных образовательных учреждений; средства целевых, адресных инвестиционных, ведомственных целевых программ, а также собственные средства муниципальных образовательных учреждений (от оказания платных услуг, доходы от предпринимательской деятельности, безвозмездные поступления, заемные (кредитные) средства и др.).

*Формы и механизмы ЧГП.* Форма ЧГП – это правовое основание реализации конкретной модели ЧГП. Она может быть договорная, программная и смешанная. Для достижения баланса интересов сторон ЧГП в рамках конкретного проекта универсальной формой будет являться *договор*. Договоры различных форм (инвестиционные, концессионные, арендные, подрядные, договор о создании особой экономической зоны и т.п.) должны выстраиваться на основе четко описанных законодательных положений. Заключение такого договора дает бизнесу законодательно определенный статус, а, следовательно, судебную защиту<sup>27</sup>.

В то же время, некоторые исследователи утверждают, что ЧГП не может регулироваться исключительно в рамках гражданско-правовых отношений, поскольку налицо особый характер юридической модели отношения государственного и частного секторов - ее «не замкнутость» на двух сторонах контракта. Договорные отношения заключаются, в конечном итоге, ради удовлетворения нужд пользователя услуг и за его же (пользователя/налогоплательщика) счет. Поэтому в договорную природу контракта по ЧГП внедряются элементы публично-правовой природы, относящиеся к сфере административного права. Таким образом, правовая форма ЧГП выходит за рамки Гражданско-правовых отношений с их равенством субъектов и эквивалентно-возмездным характером отношений<sup>28</sup>.

*Механизмы реализации* частно-государственного партнерства представляют собой совокупность способов, процедур и правил, воспроизводимых в будущем без участия создателей в целях разработки, обеспечения ресурсами, реализации и координации совместных проектов партнеров. В основании Классификации механизмов ЧГП, выявленных в рамках анализа концептуальных и практических разработок по развитию различных форм и механизмов ЧГП в профессиональном образовании, положены различия в юридическом оформлении отношений в рамках партнерства с учетом российской практики (схема 1.). Критериями для анализа исполнителем были использованы:

- соответствие зарубежной практике;
- включенность в сложившиеся обычаи делового оборота в России;
- приемлемость в рамках действующего нормативно - правового поля; - направленность на поддержание тенденций развития образовательной сферы, заданных в ФЦПРО;
- включенность в политику социально-экономического развития образования;
- соответствие интересам участия в образовании бизнеса.

Такая классификация предусматривает выделение следующих основных механизмов:

*1) Контрактные механизмы – без образования юридического лица*

- договор простого товарищества (глава 55 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ) с закреплением существенных условий договора, прав и обязанностей участников ЧГП;
- концессионное соглашение (ст. 4 Федерального закона от 6 июля 2005 г. №115-ФЗ “О концессионных соглашениях”), по которому объекты сферы образования могут быть переданы от концедента концессионеру для строительства нового или модернизации существующего имущества;
- иные формы договоров в соответствии с действующим гражданским законодательством, согласно которому стороны объединяют свои усилия для достижения конкретного проекта в сфере образования;
- договор аренды (глава 34 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ);
- договор подряда (глава 37 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ);
- договор займа или кредита (глава 42 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ);
- договор доверительного управления имуществом (глава 53 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ). Передача в доверительное управление имущество, находящееся в собственности государственного образовательного учреждения, профессиональному управляющему;

<sup>27</sup> Вилисов М.В. Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект // <http://www.rusrand.ru/>.

<sup>28</sup> Попова А.Б. Юридические аспекты ГЧП в России // [http://www.eatu.ru/eatu.ru.page\(DOC\).doc\(72\).print\(1\).html](http://www.eatu.ru/eatu.ru.page(DOC).doc(72).print(1).html).

- договор поручения (глава 49 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ);
- договор комиссии (глава 51 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ);
- договор агентирования (глава 52 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ);
- инвестиционный договор (Приложение 6 к постановлению Правительства Москвы от 27 апреля 2004 г. № 255-ПП);
- соглашение о сотрудничестве, либо протокол о намерениях по осуществлению совместных действий в сфере образования (без наступления гражданско-правовых обязательств).

2) Институциональные механизмы – образование нового юридического лица или новой институциональной конструкции

- создание коммерческой организации, в которой участники партнерства будут распределять доходы, риски и расходы пропорционально принадлежащим им долям, в форме полного или командитного товарищества, акционерного общества, а также общества с ограниченной или дополнительной ответственностью (глава 4 §2 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ);
- создание некоммерческой организации на основе взносов участников партнерства в форме фондов, учреждений, некоммерческого партнерства или автономной некоммерческой организации (Федеральный закон от 12 января 1996 г. №7-ФЗ “О некоммерческих организациях”);
- создание управляющей компании в целях обеспечения эффективного управления управлением образовательным учреждением, включая движимое и недвижимое имущество, кадровое обеспечение, логистику управления и т.д. в сфере образования с фиксацией приоритетных целей и задач, исходя из интересов общества и государства, представленных в виде государственного задания (глава 53 Гражданского Кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ);
- создание института общественного взаимодействия на основании решений органов государственного управления в форме экспертных советов, рабочих групп и др.;
- формирование фонда целевого капитала и передача его в доверительное управление в целях использования дохода на развитие образовательной деятельности и инфраструктуры (на основе федерального закона «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30.12.2006 № 235 ФЗ).

3) Механизмы общественного взаимодействия – формирование органов общественного управления :

формирование попечительских или управляющих советов для образовательных учреждений, в которых участвуют представители субъектов частного сектора (при этом данные советы могут иметь значительные полномочия только в негосударственных образовательных учреждениях).

Ниже на схеме приведена классификация возможных механизмов частно-государственного партнерства в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования.

В качестве дополнительных возможных механизмов использования частно-государственного партнерства в управлении образовательным учреждением можно также назвать:

- участие в разработке системы оплаты труда учителей, включая стимулирующую часть, обоснование и установление повышающих коэффициентов;
- участие в создании региональной системы оценки качества школьного, дошкольного и дополнительного образования с использованием международных стандартов;
- формирование и участие в деятельности независимой комиссии по аттестации и лицензированию школ;
- осуществление контроля за реализацией улучшения условий обучения;
- формирование предложений по развитию сети общеобразовательных и дошкольных учреждений, в выделении дополнительных средств учреждениям, представившим оригинальные перспективные проекты модернизации образования;
- участие в разработке системы аттестации работников образования и руководителей, в формировании программ обучения, ориентированных на потребности рынка труда и по заказу работодателей;
- содействие организации и реализации моделей ученического самоуправления;
- проведение экспертизы качества подготовки выпускников профессиональных учебных заведений.

Следует отметить, что опыт реализации ЧГП в профессиональном образовании максимально применим в сфере дополнительного образования. В то же время, при дальнейшей разработке механизмов частно-государственного партнерства в сфере общего образования необходимо учитывать возможное влияние ЧГП на следующие показатели:

- интенсивность образовательного процесса;
- качественный состав педагогического коллектива;
- качество получаемых школьниками знаний;
- взаимоотношения детей и учителей;
- комфортность пребывания детей в школе;
- внутренний порядок в школе; формирование социального поведения школьников.

Перспективы применения механизмов ЧГП в дошкольном образовании должны анализироваться с позиций воздействия механизмов ЧГП на:

- развитие нравственных ценностей у детей;
- общекультурное развитие детей;
- взаимоотношения детей между собой, с родителями и воспитателями;
- социализацию ребенка.

Вместе с тем на данный момент потенциал ЧГП в сфере образования используется не в полной мере, что подтверждается незначительным количеством проектов частно-государственного партнерства, а также образовательных учреждений, которые активно взаимодействуют с субъектами частного сектора. Кроме того, практически не развиты механизмы, направленные на повышение эффективности управления в сфере образования.

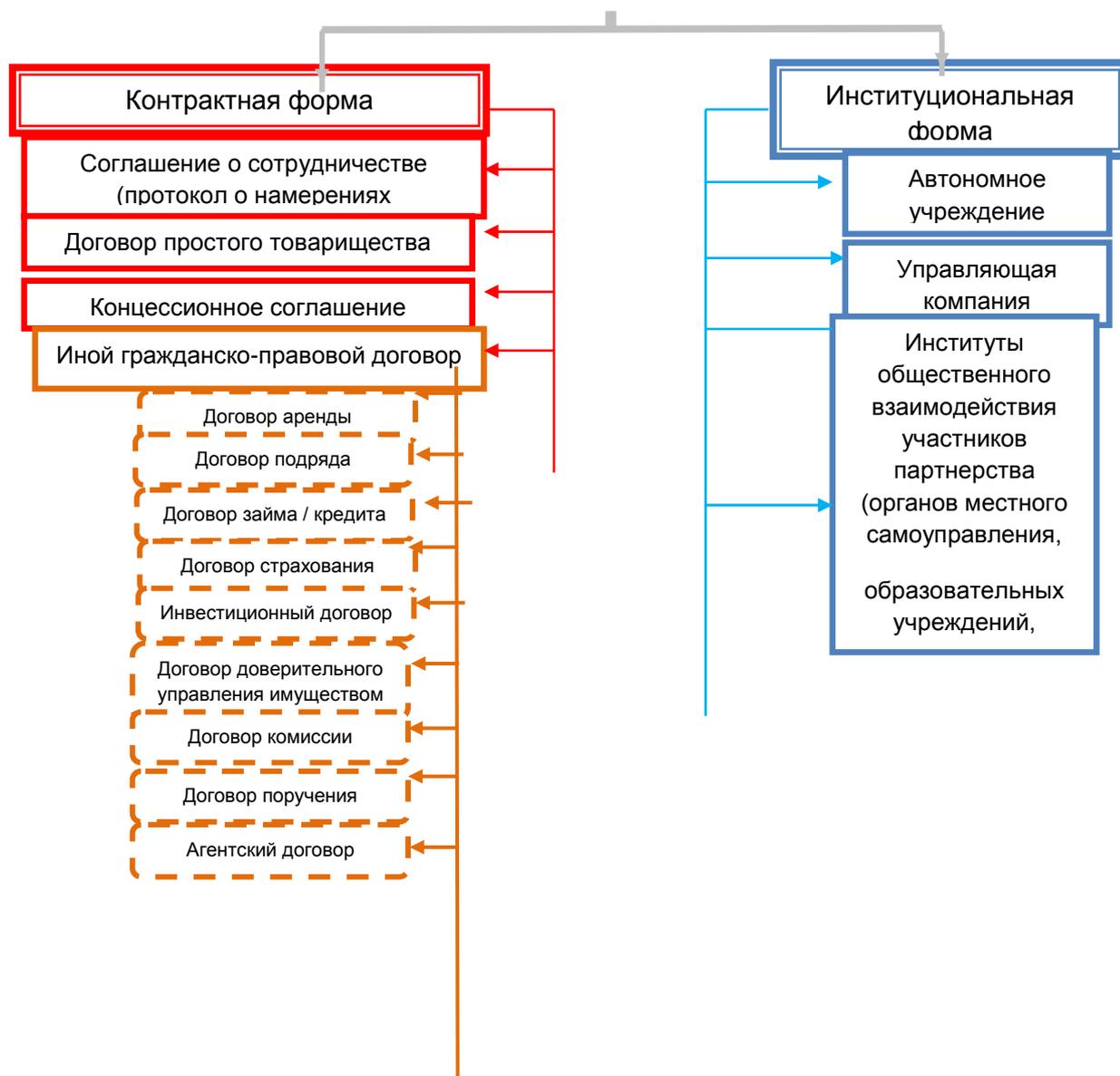


Схема 1. Общая классификация форм ЧГП

Развитие ЧПП в образовании до сих пор носит в России фрагментарный характер. Несмотря на то, что вопросы организации ЧПП в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования в последние годы становятся все более актуальными, действующих управленческих и экономических механизмов недостаточно для эффективной организации ЧПП, также как и готовности учреждений образования к взаимодействию с бизнесом и общественными организациями по широкому кругу вопросов с учетом взаимных интересов.

Процессы повышения эффективности управления возрастающими ресурсами системы общего, дошкольного и дополнительного образования, а также увеличения каналов притока средств в сферу образования, в настоящее время не набрали необходимой интенсивности, чтобы обеспечить качественное изменение ситуации. Вместе с тем, внедрение ЧПП в сферу образования является важным условием достижения целевых ориентиров социально-экономического развития Российской Федерации. Так, в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации отмечается, что к 2012 году повышение доли внебюджетных средств в общем объеме инвестиций в сферу образования должно составить не менее 25%, в том числе за счет активного развития различных форм частно-государственного партнерства.

Одновременно растет понимание того, что ЧПП не может ограничиваться только сферой профессионального образования, поскольку качество профессионального образования во многом зависит от качества общего, дошкольного, дополнительного образования, его перехода на современные педагогические технологии. В области развития общего, дошкольного, дополнительного образования на нормативно-правовом уровне не закреплены инструменты индивидуализации знаний, ориентации образовательного процесса на практические навыки и фундаментальные умения, ограниченным остается развитие сферы дополнительного образования. Приоритетный национальный проект «Образование» (ПНПО) многое сделал для привлечения общественного внимания к развитию образовательной сферы, к включению общественных механизмов оценки ее деятельности. В рамках ПНПО отработывается целый ряд механизмов привлечения негосударственных средств в образование на различных его уровнях.

Опираясь на концептуальные и практические разработки по развитию ЧПП в профессиональном образовании, необходимо проанализировать основные формы и механизмы ЧПП, доступные и перспективные к применению в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования, а также внедренческие аспекты развития данных механизмов и их спецификацию в зависимости от уровней образовательной системы. Важным моментом в организации и проведении подобных работ является *устранение состояния фрагментарности* в аналитическом исследовании, максимально *полный охват существующих уровней* как общего, дошкольного, дополнительного, так и профессионального образования; выявление *общего и особенного* в их развитии; *синхронизация разрабатываемых подходов*, стимулов и инструментов внедрения эффективных механизмов частно-государственного партнерства в той или иной сферах образования.

### **3. Участники частно-государственного партнерства в сфере образования**

Содержание частно-государственного партнерства в образовании позволяет определить круг участников, которые могут вступать во взаимодействие.

От лица государства (включая муниципальный уровень) могут выступать:

- органы государственной власти, в т.ч. органы управления образованием, и органы местного самоуправления;
- некоммерческие организации со стопроцентным государственным участием (государственные и муниципальные учреждения, фонды, государственные корпорации), осуществляющие деятельность в сфере образования;
- государственные (федеральные или находящиеся в ведении субъекта РФ) или муниципальные образовательные учреждения;
- государственные коммерческие организации (государственные и муниципальные унитарные предприятия, реализующие программы в сфере образования).

Со стороны частного сектора экономики в партнерские отношения могут вступать:

- коммерческие и некоммерческие организации различной организационно-правовой формы с долевым участием государства или без его участия, в том числе негосударственные образовательные учреждения;
- физические лица.

Государство заинтересовано в развитии форм и механизмов ЧПП, так как организация таких партнерств может обеспечить достижение следующих целей и решение следующих задач:

- *повышение* интеллектуального, технологического, имущественного и финансового потенциала образования в качестве условия обеспечения устойчивого экономического роста и модернизации экономики России;
- *повышение* эффективности управления в образовательных учреждениях, получение значительного бюджетного эффекта, осуществление государственных расходов с большей эффективностью, достижение относительной экономии в расходовании государственных средств;
- *расширение* имущественной и финансовой базы образования за счет привлечения внебюджетных источников финансирования;
- *расширение* конкурентоспособности образовательных программ, повышение их качества; стимулирование сближения фундаментального и прикладного компонентов в образовании;
- *удовлетворение* динамично изменяющегося спроса на рынке труда; обеспечение широкой доступности для населения образования на всех его уровнях; усиление инновационной составляющей образования.

Интересами участия частного сектора в частно-государственных партнерствах являются:

- *получение* экономических и неэкономических выгод в результате осуществления партнерских проектов;
- *получение* конкурентных преимуществ;
- *повышение* качества человеческого капитала;
- *удовлетворение* потребностей в благотворительности.

#### **4. Оценка направлений и характера взаимодействия власти и бизнеса в организации образовательной деятельности (на примере 5 регионов и 15 муниципальных образований)**

Для проведения анализа ситуации и оценки направлений и характера взаимодействия власти и бизнеса в организации образовательной деятельности были выбраны 5 регионов и 15 муниципальных образований.

##### Республика Карелия:

- г. Петрозаводск - городской муниципальный округ, численность населения 285 тыс.чел.;
- Пряжинский район;
- г. Кондопога - муниципальное образование, экономика которого строится на базе градообразующего предприятия – Кондопожский целлюлозно-бумажный комбинат.

##### Республика Якутия:

- г. Мирный - муниципальное образование, экономика которого строится на базе градообразующего предприятия – «Алмазы России – Саха»;
- Амгинский улус;
- Хангаласский улус.

##### Красноярский край:

- г. Красноярск – городской муниципальный округ, численность населения около 1 млн.чел.;
- Шушенский район;
- Балахтинский район.

##### Пермский край:

- г. Пермь - городской муниципальный округ, численность населения около 1 млн.чел.;
- г. Соликамск - муниципальное образование, крупный центр химической и нефтехимической промышленности, градообразующее предприятие - АО "Сильвинит";
- Добрянский муниципальный район.

##### Ставропольский край:

- г. Пятигорск - муниципальное образование, экономика которого строится на базе курортно-туристской индустрии;
- Андроповский район;
- Ипатовский район.

Регионы и муниципалитеты были выбраны в соответствии с требованиями государственного контракта, а именно: были включены городские муниципальные округа с численностью населения не менее 200 000 жителей; муниципальные образования, экономика которых строится на базе градообразующих предприятий, в т.ч. передавших либо передающих ведомственные образовательные объекты на баланс муниципальных образований; муниципальные образования с развитыми механизмами взаимодействия органов местного самоуправления и бизнеса в процессе предоставления общественных услуг в сфере образования. Регионы выбирались таким образом, чтобы были представлены разные федеральные округа, а также городские и сельские территории, отличающиеся природно-климатическими, географическими, социально-экономическими условиями и многообразием сложившихся систем расселения.

##### ***Республика Карелия***

Подходы к развитию частно-государственного и общественно-государственного партнерства, интеграции и кооперации образовательных и социально-культурных учреждений начали обсуждаться в Республике Карелия с конца 90-х годов прошлого века. Еще на заре модернизации российского образования, когда лишь в умах формулировались основные приоритеты образовательной политики XXI века, было ясно, что путь от понимания к воплощению социального партнерства не будет прямым и простым и займет не один год. Обновление потребует отказа от стереотипов и сложившихся мифов, принятие эффективных и порой непопулярных решений. И пословица про «старые меха...» выводила на понимание, что новое качество образования, соответствующее требованиям времени *невозможно без нового качества системы образования*, отвечающей потребностям общества, семей, социальным приоритетам государственной политики, долгосрочной стратегии экономического развития и запросам рынков труда. Необходим был отказ от «затратной» практики в организации образовательного процесса и переход к потребностям ребенка в полноценном развитии в культурно-образовательной среде, отвечающей современным требованиям.

Становление частно-государственного и общественно-государственного партнерства в образовании было нацелено на повышение доступности качественного образования за счет интеграции образовательных и социокультурных учреждений через создание вариативных моделей различных *базовых школ* (центральных и магнитных) как центров образовательных ресурсов (и социокультурных) муниципальных сетей. Процесс интеграции и развитие ЧГП в сфере образования приводит к оптимизации образовательных ресурсов и позволяет расширить спектр образовательных услуг

для всех групп населения и детей, проживающих на определенной территории Республики Карелия, повысить качество условий и результатов образовательного процесса, сделать их использование рентабельным.

Отличительной чертой стратегии, выбранной при реализации республиканской программы развития образования, были следующие основные позиции:

- региональный проект развития сетей образовательных учреждений есть интеграция 18 муниципальных индивидуальных проектов построения новой образовательной сети на каждой конкретной территории;
- каждый муниципальный проект строился на общих принципах стратегического проектирования, с учетом особенностей развития каждого образовательного учреждения, интегрируя программы развития всех подсистем муниципальной системы образования;
- муниципальные проекты опирались на ресурсную поддержку ЧПП, интеграционных процессов, формирующих новые образовательные и социально-образовательные институты и организации, обеспечиваемые региональными структурами государственно-общественного управления и бизнес сообщества;
- в условиях децентрализации управления, сохранялась управляемость системы за счет новых управленческих методов, ЧПП и общественно-государственных механизмов соуправления, опережающих процессов модернизации системы подготовки и переподготовки управленческих кадров,
- обеспечивающих активное участие заинтересованной родительской общественности и представителей бизнеса в развитии системы образования.

Программа развития образования в Республики Карелия разрабатывалась на основе анализа социально-экономического развития, прогноза демографической ситуации и социально-географических аспектов каждой конкретной территории. Муниципальная программа развития сети образовательных учреждений каждой территории (как совместный результат комплексного анализа и прогноза развития сельских и муниципальных администраций, органов управления образованием, педагогических коллективов, предприятий, бизнес-структур и местного сообщества) принималась на основе социального согласия, социальной эффективности и целесообразности в условиях полного учета потребностей и возможностей территорий.

Каждая муниципальная программа развития образовательной сети проходила тщательную общественно-государственную экспертизу на основе учета общественного мнения, расчета специалистами социально-экономических показателей и оптимального выбора моделей и вариантов ЧПП на долгосрочный период. Муниципальная программа развития образовательной сети принималась к реализации органами местного самоуправления территорий с одобрения органов законодательной власти местного самоуправления, обеспечивалась бюджетами и ресурсами органов местного самоуправления, бизнес-партнеров и благотворительных общественных организаций. Допускалась возможность консолидированного бюджетного финансирования муниципальных программ развития образовательной сети на основе договорных отношений, соучредительства *образовательных учреждений интегрированного типа* в рамках существующего законодательства Республики Карелия и Российской Федерации.

Краткая характеристика **интегрированных моделей** по результатам апробации республиканской и муниципальных программ развития образовательных сетей:

1. Формирование общественно-государственного характера управления и механизмов ЧПП и соуправления процессами образования.

2. Повышение эффективности использования материально-технических, финансово-экономических и интеллектуальных ресурсов в условиях их общей ограниченности, повсеместное распространение практики многоканального финансирования, основанного на сочетании бюджетных и внебюджетных источников.

3. Повышение динамики развития каждой структуры интеграционной системы, мобильности и потенциальной инновационности, готовности к изменениям.

4. Повышение потенциальной возможности повышения качества результатов деятельности, расширения влияния образовательных систем и комплексов на социально-экономическое развитие территорий.

5. Формирование общеобразовательной среды развития территории, качества человеческих ресурсов через проекты и структуры межотраслевого взаимодействия при решении актуальных задач комплексного развития Республики Карелия.

Среди *новых интеграционных моделей* организации образования в Республики Карелия основное место занимают **«магнитные»** и **«центральные»** школы в муниципальных сетях, а также **образовательные округа** как модели межмуниципальных социально-образовательных общественно-государственных институтов и пилотных площадок ЧПП.

**«Магнитная школа»** - базовая школа школьного/территориального округа, обеспечивающая организацию образовательного процесса для детей данной территории муниципалитета, сетевое взаимодействие со своими структурными подразделениями или партнерами на договорной основе – начальными школами, «школами-садами», учреждениями дополнительного образования, начального профессионального образования, учреждениями социокультурной сферы территории. «Магнитная школа» получила свое название за активность в организации образовательной и социокультурной сети вокруг своей школы. Эта активность, «примагничивание» бизнес - партнеров, учащихся и родителей качеством условий организации образовательного процесса как источник собственного развития сложились в ходе реализации первого этапа реструктуризации естественным образом – своими результатами, территориальным положением она была выбрана жителями территории, получила признание и неофициальный статус быть «магнитной», т.е. базовой школой данного школьного округа.

**«Центральная школа»** (в некоторых районах 1-2 школы с этим статусом) – это базовая школа муниципального района, городского округа – образовательный ресурсный центр инновационного развития образования в муниципальной сети образовательных учреждений. На базе именно этой школы организуется методическое и информационно-технологическое обеспечения развития содержания образования, внедрение профильного обучения в старшей школе.

Статус «центральной» школы обычно присваивается школе, расположенной в районном центре и являющейся признанным лидером по освоению инновационных образовательных программ.

Ядром универсального образовательного пространства, основанного на принципах ЧГП, является «магнитная» средняя школа – образовательный центр школьного округа сельского района. Модель схематично представлена на Рис. 1.



Рис.1. Модель образовательного пространства на основе ЧГП по проекту, реализуемому в Республике Карелия

Спустя четыре года именно «магнитные» и «центральные» школы стали межшкольными методическими центрами муниципальной сети в реализации многочисленных проектов проекта «Информатизация системы образования». Почти половина из них стали лауреатами Приоритетного национального проекта «Образование», как лучшие школы Республики Карелия, осваивающие инновационные образовательные программы.

В ходе апробации механизмов ЧГП «центральные» и «магнитные» школы районов становятся «точками роста» нового образовательного пространства районной сети. «Центральные» школы становятся звеном управленческой деятельности муниципальных органов управления образованием, реализующим управленческие решения по обеспечению процессов повышения доступности качества образовательных услуг для всех жителей конкретной территории района на основе общественно-государственного самоуправления и ЧГП. Муниципальные управления образованием делегируют «Центральным» школам функции обеспечения образовательного процесса в магнитных школах, взаимодействующих с ними: информационные, методические, повышения квалификации, аттестации образовательных учреждений, выстраивания социального партнерства и технологий взаимодействия с бизнес – структурами. «Центральные» школы превращаются в «узлы» сетевого муниципального и межмуниципального взаимодействия, совместно в режиме соуправления с общественностью и бизнес-партнерами решают задачи создания образовательной среды территорий, обеспечивая доступность ко всем уровням образования, социокультурные и дополнительные образовательные услуги.

**Сеть Лесных школ как модель ЧГП в Республике Карелия. Понятие «Лесная школа»** возникло в рамках республиканской программы подготовки к переходу к профильному обучению в старшей школе. Опыт существующих школьных лесничеств, выстроенного взаимодействия школ республики с Малой Лесной Академией, подсказал модель организации профильного обучения в старшей школе по направлению «лесоинженерный профиль» на основе ЧГП образования с лесопромышленным комплексом республики.

Главной составляющей экономики Республики Карелия является лесопромышленный комплекс. Так, 54% ВВП республики создается за счет лесодобывающей и лесоперерабатывающей отрасли. В республике создана многоуровневая система профессионального образования, готовящая кадры для лесопромышленного комплекса и науки. Учреждения начального профессионального образования (Лесотехнические школы), лесотехникум, лесоинженерный факультет Петрозаводского государственного университета. В Карельском Научном Центре – Карельском филиале РАН РФ более пятидесяти лет существует научно-исследовательский институт биологии леса. В середине 1950-х годов в Верхне-Важинской (Пряжинский район), Лесозаводской (близ г. Сортавала) школах и петрозаводской школе № 3 изучение леса было включено в курс биологии, а школьники стали принимать практическое участие в охране и воспроизводстве леса. К 1987 г. количество школьных лесничеств в республике достигло 120. В 1970-80-е годы усиленный рост школьных лесничеств идет не только в Карелии, но и по всей России. Общее число их в стране к концу 80-х годов достигло 9 тысяч.

Сложившаяся сеть школьных лесничеств и в России, и в Карелии в начале 1990-х годов была нарушена. Но с 1996 года по инициативе и с помощью Республиканского детского эколого-биологического центра (РДЭБЦ) – образовательного учреждения дополнительного образования, началось возрождение школьных лесничеств. В 2004 году в Республике Карелия их стало 39. В числе наиболее активно работающих – школьные лесничества «Лесовичок» из Пяозера, «Сосновый бор» из Костомукши, «Муравей» из Гирваса, «Карельский лес» из Кондопоги, «Лиекса» из Муезерского района, «Сосенка» из Заозерья, «Березка» из Пудожя. РДЭБЦ возродил традицию проведения слетов школьных лесничеств. Особенно в последние годы школьные лесничества больше внимания стали уделять исследовательским работам и участию в Республиканских и Всероссийских конкурсах школьных исследовательских работ и проектов.

Ежегодно Республиканский детский эколого-биологический центр готовит выпуск слушателей Малой Лесной Академии. Малая Лесная Академия – это научное лесное общество старшеклассников республики. С 1993 года оно входит на правах факультета в состав Малой Академии Природы, функционирующей при Республиканском детском эколого-биологическом центре. По очно-заочной форме обучения в МЛИА занимаются около ста ребят преимущественно из районов республики. Трехгодичный курс обучения ведется по авторским программам «Зеленый щит Карелии» (для заочников) и «Лес, парк и экология города» (для очников), а завершается выдачей диплома. Подготовительное отделение (6-7 классы) занимается по программам «Деревья вокруг нас» (К.А.Андреев), «Зеленые паруса» (А.В.Егличева), «Удивительный мир природы» (М.Г.Булыгина). Формы занятий в Малой Лесной Академии самые разнообразные. Это практикумы, лекции, семинары, контрольные работы, викторины, игры, просмотр видеофильмов, экскурсии, экологические рейды, самостоятельная работа со специальной литературой. В «практикумы» включена полевая практика в лесу, работы по выращиванию растений на питомнике, уход за дендрарием, сбор и оформление гербария, изготовление коллекций и экспонатов для Музея Природы, работа с определителями и др.

В данном проекте анализируется опыт г. Петрозаводска, где расположена Малая Лесная Академия, созданная на базе РДЭБЦ, и Прионежского района, непосредственно примыкающего к г. Петрозаводску. В настоящее время в трех средних школах района проектируются образовательные программы и создаются учебные программы и учебно-методические комплексы по профильным предметам и элективным курсам. На имеющейся учебной базе школьных лесничеств осуществляется многоуровневая проектная деятельность учащихся 7-9 и 10-11 классов: учебные практики, лабораторные комплексы, малое производство, учебно- и научно-исследовательская деятельность старшеклассников. Среди этих школ – средняя школа п. Мелиоративный, п. Ладва-Ветка, с. Заозерье. Информационно-методическую помощь в разработке программ осуществляет РДЭБЦ. Кроме того многие преподаватели Малой Лесной Академии ведут спецкурсы (элективные курсы) в этих школах, а сама Академия разрабатывает содержание проектных заданий и учебных практик для этих школ. Академия также становится методическим центром по подготовке учителей, ведущих профильные и элективные курсы по этим программам, осуществляет экспертизы авторских программ данного профиля и ведет курсы повышения квалификации для учителей, занимающихся в школьных лесничествах, предпрофильной подготовкой и профильным обучением.

Таким образом, *связующим центром сети лесных школ* становится Малая Лесная Академия с накопленным опытом практико-ориентированных учебных курсов, организацией проектной деятельности учащихся совместно с лесничествами Республики Карелия и курсов повышения квалификации для учителей, работающих по данному профилю. Члены школьных лесничеств ведут посев и посадку леса, очистку леса от захламенности, изготавливают и развешивают искусственные гнезда и кормушки для насекомоядных птиц, участвуют в операции «Муравей», проводят по заданию ученых опыты, связанные с выращиванием леса, и фенологические наблюдения.

Предпрофильная подготовка осуществляется *в лесных школах* на базе организованных школьных лесничеств, курируемых предприятиями лесопромышленного комплекса Республики Карелия. Как правило, школьные лесничества организованы на основании *договора с государственными лесхозами* на основании типового положения о школьных лесничествах.

Переход к ЧГП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования в Республике Карелия обусловлен следующими базовыми причинами:

- депопуляцией и поляризацией территориального расселения, снижением объема и качества услуг по социальному и культурному обслуживанию населения при передаче этих функций муниципальным и местным администрациям при дотационном бюджете;
- необходимостью оптимизации муниципальных расходов на бюджетную сферу через интеграцию образовательных учреждений различных видов, типов и уровней;
- накопившимся износом зданий и помещений учреждений социокультурной и образовательной сферы, отсутствием муниципальных бюджетных средств на строительство и капитальный ремонт, необходимостью в связи с этим привлечения внебюджетных источников;
- потребностью в дополнительных ресурсах для функционирования и развития системы образования, поиском новых социальных партнеров в организации и обеспечении образовательного процесса;
- повышением активности образовательных учреждений в работе с местным населением, появлением «общественно активных» школ, принимающих на себя неспецифические социальные функции;
- смещением акцентов в деятельности школ на социализацию учащихся и молодежи, расширением программ по социализации, допрофессиональной и профессиональной подготовке, общекультурной компетентности;
- возникновением новых форм организации образовательного процесса: сетевой модели организации с участием не только образовательных учреждений общего, дополнительного, начального профессионального образования, но и учреждений социокультурной сферы – домов культуры, клубов, спортивных, детских и молодежных общественных организаций.

Как показал анализ ситуации в пилотных муниципалитетах модели ЧГП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования в Республике Карелия возникли как результат:

а) стихийной управленческой деятельности руководителей учреждений, местной и муниципальных администраций при реализации программ реструктуризации сетей социокультурной сферы территорий и районов, оптимизации бюджетных расходов, начиная с 2000 года;

б) целенаправленной программной деятельности, предусматривающей изменения и оптимизацию сети учреждений по оказанию образовательных, социальных и культурных услуг с принятием перспективных программ

развития, нормативно-правового и финансово-экономического обеспечения этого развития, начиная с 2002 года.

И в том и в другом случае получили распространение разные формы и механизмы ЧГП, созданные:

1. на основе постановлений местной администрации о реализации проектов ЧГП;
2. на основании договорных, ассоциативных отношений без оформления нормативно-правового статуса ЧГП;
3. как сетевая модель организации социокультурных и образовательных услуг на конкретной территории;

межмуниципальные и межуровневые, межотраслевые сетевые модели (республиканский педагогический лицей, Университетский лицей, республиканский детский музейный центр, республиканский эколого-биологический центр, Национальный парк «Водлозерский», сеть Лесных школ и др.);

4. на основании постановлений муниципальных, республиканских органов управления образованием введение нового типа учреждения в экспериментальном порядке (социокультурный образовательный комплекс в Коткозеро Олонецкого района).

Во всех моделях, как правило, лицензированными и закрепленными уставами образовательных учреждений являются программы дополнительного образования, предпрофессионального и профессионального обучения. Остальные же функции, не специфические для образовательных учреждений были представлены следующим списком:

- социальная защита детей;
- деятельность по дополнительному образованию и спорту;
- предоставление услуг по культурному обслуживанию населения, организация художественной самодеятельности, школ искусств, народных ремесел и т.п.;
- музейное дело;
- транспортное обслуживание населения;
- начальное профессиональное образование.

В Республике Карелия были апробированы *три ассоциативные формы ЧГП*: сетевое сообщество, простое товарищество и объединение. Под ассоциациями понимаются определенный вид объединения людей, делающих какое-либо дело. Это добровольные объединения, в которых каждый член понимает, что дело, в котором он заинтересован, отдельно от других он сделать не в состоянии. В этом смысле каждый идет на объединение с другими с осознанием того, что он будет тратить свой энергетический и временной ресурс на процессы осуществления взаимных согласований и договоренностей ради упорядочения, целенаправленности и эффективности общего дела.

Учреждения, взявшие на себя ответственность и роль лидеров в процессах ассоциирования соответствуют *моделям общественно-активных школ*, принципами деятельности которых являются:

- обучение для опыта и посредством опыта;
- активное участие каждого;
- подготовка школы к работе в сообществе;
- социальная активизация школы.

Становление ассоциаций есть реализация комплексного подхода к становлению ЧГП, хотя бы потому, что выделяются и связываются три аспекта изменений: форм и содержания образования, характера управления и многоаспектности развития сети. Ассоциативность образовательных учреждений предполагает одновременное существование образовательных программ каждой школы, входящей в ассоциацию, и единой образовательной программы ассоциации муниципальных школ. Таким образом, ассоциативность сохраняет самобытность отдельного учреждения и отражает специфику образовавшейся общности. Создаваемые в образовании ассоциации постепенно начинают занимать место ведущих субъектов ЧГП по отношению к тому или иному аспекту практики образования: содержанию образования, организации процесса образования, аттестации педагогических кадров, проведения общественно-педагогических экспертиз и т.д. Вследствие увеличения количества ассоциаций в образовании и выполнения ими ряда управленческих функций появляется возможность фиксировать возникновение естественно-стихийного процесса становления ЧГП и общественно-государственного управления в образовании.

В конце 90-х годов прошлого века в Республике Карелия были созданы образовательные округа, как форма партнерства между ведомством и общественно-педагогическими движениями в деле развития практики образования. Этот ход явился провоцирующим для оформления ЧГП и общественно-педагогических движений, в виде полисистемных образовательных округов в г. Петрозаводске, г. Кондопога, ассоциаций образовательных учреждений в Пряжинском, Прионежском и других районах Республики Карелия, определения проектно-программного метода ведущим в реализации стратегических решений развития образования, что, в свою очередь, стало началом общественно-педагогического движения соответствующих направлений, представленных в настоящее время в виде ассоциаций. Изменяя тип учебного процесса в рамках своей педагогической технологии, эти движения тем или иным образом вышли на идею обязательности общественно-государственного управления и ЧГП, реализуемую в образовательном процессе.

В результате реализации республиканской программы реструктуризации сети, создания вариативных моделей интегративных образовательных учреждений, многие из которых стали признанными центрами социокультурного развития населения и целых территорий, сложились различные нормативно-правовые формы взаимодействия/кооперации учреждений, организаций, как государственных, так и негосударственных, общественных, коммерческих и некоммерческих структур. В поисках социальных партнеров для сетевой организации образовательных и социокультурных программ, многие из образовательных учреждений включились в межмуниципальные и межуровневые ассоциации и агентские отношения.

Закрепление опыта формирования ЧГП в широкой практике, как оптимальной модели организации образовательных, социальных и культурных программ и услуг, особенно в сельской местности, требует нормативно-

правового определения и законодательного закрепления на региональном и федеральном уровнях. Законодательное решение вопросов финансирования, ресурсного и кадрового штатного обеспечения, закрепление на муниципальном уровне права в соответствии с региональным или федеральным положением учреждать и обеспечивать функционирование социального учреждения интегративного типа на основе ЧПП, позволит для редко- и малозаселенных территорий, которыми являются 2/3 территории Республики Карелия, оптимально решить вопросы повышения доступности и качества социальных услуг для всего населения.

### ***Республика Саха (Якутия)***

Связь между социально-экономической жизнью общества и сферой образования, естественно, существует всегда. Любая попытка внесения изменений в экономике и социальной сфере обрекается на заведомый провал без внесения соответствующих изменений в сфере образования. Образование может, как способствовать развитию экономики, так и тормозить ее. В Послании Федеральному Собранию В.В. Путин отметил, что «должен быть изменен сам подход к образованию. В эпоху глобализации и новых технологий это не просто социальная сфера. Это вложение средств в будущее страны». В целом существуют политический, экономический, социальный и культурологический аспекты функционирования и развития системы образования. В жизни общества всегда наступают моменты, когда противоречие между реальными возможностями государства и потребностями общества высвечивает проблему отсутствия гражданского согласия, и таким образом, возникает необходимость определения приемлемой для своего времени модели ЧПП.

Школа и общество неотделимы: общество живет и развивается так, как учится, и учится так, как оно хочет жить. Цикл жизни школы, в идеале, должен соответствовать циклу жизни общества. Но, практика показывает, что так бывает далеко не всегда. В российском обществе неоднократно предпринимались попытки приведения в соответствие потребностей личности, общества и государства. Некоторые из них до сих пор не потеряли своей актуальности. Исходя из особенностей скачкообразного, а не эволюционного пути развития коренных народностей Дальнего Востока необходимо создание **механизмов ЧПП**, обеспечивающих права на образование с учетом государственных интересов в малозаселенных и труднодоступных территориях России. Необходимо прилагать все усилия, по поддержке социальных инициатив, направленных на становление институтов гражданского общества коренных малочисленных народностей Крайнего Севера и Дальнего Востока, которые являются неотъемлемой частью единого социально-культурного пространства России.

Огромная роль в процессе становления институтов гражданского общества и развития форм ЧПП принадлежит *школе и системе образования* в целом. Так, в Республике Саха (Якутия) школы стали инициаторами движений социальных инициатив «Две тысячи добрых дел», «Шаг в будущее», «Улэ кууһэ» («Сила труда»). В сфере образования проходят апробацию идеи ЧПП, школ как центров организации дополнительных и новых рабочих мест, формирования социально-экономических инициатив. С другой стороны, в обществе возникают микросоциумы («Туолбэ»), различные общественные советы, которые **постепенно** подготавливают и обеспечивают Республике Саха (Якутия) переход на местное самоуправление. Развитие ЧПП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования в Республике Саха (Якутия) направлено на поддержку школы по трем основным позициям:

1. Поддержка функционального обеспечения.
2. Поддержка кадрового обеспечения.
3. Поддержка материально-технического обеспечения.

### ***Поддержка функционального обеспечения***

Нужно признать, что ЧПП в образовании в своем становлении и развитии последовательно проходит этапы **меценатства, шефства, попечительства и социального партнерства**. Участие общественных и бизнес структур в делах школы может быть как внутренним, так и внешним:

- участие в работе внутришкольных советов с совещательной функцией (педагогических, родительских, управляющих);
- создание внешнего попечительского совета как самостоятельного юридического лица с определенными полномочиями в принятии решений, которые вместе с руководителями школы отвечают за текущую работу школы в форме автономной некоммерческой организации, фонда или некоммерческого партнерства.

Наиболее перспективной формой ЧПП может стать *управляющий совет школы* как коллегиальный внутришкольный орган, состоящий из избранных, кооптированных и назначенных членов и имеющий управленческие (властные) полномочия по решению определенных вопросов функционирования и развития школы. Управляющий совет школы может стать органом государственно-общественного управления стратегией развития школы, основанной на многоканальном финансировании и сотрудничестве с бизнес-партнерами, родителями и заинтересованной общественностью. Данное положение согласуется со 2-ой статьей Закона РФ «Об образовании», где указано, что «управление образованием должно носить демократический, государственно-общественный характер».

Социальное партнерство в образовании активно развивается в Республике Саха (Якутия). Так, 29 декабря 1998 года был принят Закон «О меценатах и меценатской деятельности», где под меценатством понималась сфера социальной активности, связанная с поддержанием и развитием образования и объектов культуры, видов профессиональной деятельности, составляющих культурное достояние и духовное наследие республики. 25 августа 2000 года состоялась Учредительная конференция с участием 810 попечителей и руководителей образовательных учреждений по созданию общественной организации «Ассоциация попечительских советов учреждений образования Республики Саха (Якутия)». В концепции развития попечительского движения в республике, принятой 6 января 2001 года на первом Форуме попечителей, под попечительством понимается социальное движение партнерства общественных сил, формирующее гражданскую основу образования.

10 октября 2001 года был принят Закон «О попечительской деятельности в Республике Саха (Якутия)», где под попечительской деятельностью уже понимался вид социально значимой деятельности, добровольно осуществляемой гражданами и юридическими лицами для достижения целей попечительства. 13 апреля 2002 года проведен второй Форум попечителей учреждений образования республики, на котором было подписано Соглашение о сотрудничестве между Правительством республики и республиканской Ассоциацией попечительских советов учреждений образования. Через попечительское движение общество может:

- выступать как партнер в многообразном процессе обучения;
- вовлекаться в процесс соуправления школой и, тем самым, разделять ответственность за общую направленность и состояние учебно-воспитательного процесса;
- формировать социальный заказ системе образования, выстраивая учебный процесс в соответствии с потребностями рынка труда, определяя приоритеты развития школы.

В процессе становления ЧПП в Республике Саха (Якутия) начинают обсуждаться вопросы определения *социальных индикаторов качества образования, независимой социальной экспертизы деятельности школ, участия в проведении аттестации школ и педагогических кадров, контроля за целевым использованием внебюджетных средств и средств родителей*. Позитивный опыт деятельности попечительских советов имеется в Толойской школе Чурапчинского улуса, Качикатской школе Хангаласского улуса и многих других, где попечители поддерживают свои школы не только в материальном плане, но и в плане поддержки их инновационных культурно-образовательных проектов. Таким образом, ЧПП выступает как особый механизм стабилизации системы образования именно там, где сегодня особенно ощущается нехватка сил и средств.

Так, размер компенсации на питание школьника в среднем в день составляет 3 рубля 55 копеек, для детей из малообеспеченных семей – 6 рублей 10 копеек, и это при обеспечении питанием на 93,6% в ДООУ и 94,8% в общеобразовательных учреждениях от плановых показателей. Фактическая же стоимость одного обеда составляет от 10 до 15 рублей. Только Мегино-Кангаласский, Амгинский, Мирнинский, Абыйский и Оймяконский улусы обеспечивают 100% охват детей горячим питанием. Для большинства сельских школ подспорьем служат лишь пришкольные участки. В Баланнахской малокомплектной школе Верхневилуйского улуса в качестве профилактических, лечебных мер начато изготовление кумыса и различных напитков из плодов шиповника, боярышника и брусники, собранными самими детьми и их родителями.

Недоступность качественного образования для малоимущих приводит к ухудшению общего уровня образования и снижению конкурентоспособности выпускников на рынке труда. Дальнейшее углубление разделения общества на богатых и бедных грозит социальными катаклизмами, сродни с недавними «цветными революциями». Поэтому через активное развитие ЧПП обеспечиваются права на образование с учетом государственных интересов в малозаселенных и труднодоступных территориях России. Для всех потенциальных социальных и бизнес - партнеров всегда имеется возможность предоставления школам рабочих площадей, оборудования при организации профессиональной ориентации, летнего труда и отдыха, предпрофильного и профильного обучения, допрофессиональной и начальной профессиональной подготовки школьников, обеспечении безопасности жизнедеятельности учащихся.

В решении вопросов развития материально-технической базы образовательных учреждений особая надежда возлагается на *консолидирующую силу ЧПП*. Так, даже полная реализация целевой программы «Строительство образовательных учреждений в сельской местной Республики Саха (Якутия) на период с 2004-2008 годы» не сможет обеспечить во всех сельских школах необходимый температурный режим и благоустройство. Нужно создавать условия для определения механизмов *многоканального финансирования* школ, расширения сети общественно-активных школ, участия общественности в воспитании детей и молодежи, и, наконец, для определения меры полномочий между субъектами образовательной политики для разработки механизмов развития *ЧПП и государственно-общественного управления образованием*.

Система образования, несомненно, обладает тем потенциалом, который явится *ресурсом* становления и развития гражданского общества через воспитание граждан и сообщества средствами образовательной деятельности. Само школьное образование, сама социальная организация школы как института способствуют тому, что обучение в школе может дать школьникам опыт активного освоения навыков *созидательного труда*, формирования *социальной компетентности* и гражданской *ответственности*.

В г. Мирном компания «Алмазы России – Саха» взяла на себя основную работу по организации проблемных профилей по интересам через совместную детско-взрослую образовательную деятельность в 8-9 классах. Однако это не исключает возможности участия в групповых проектах клубов учащихся более младшего или старшего возраста. На основании мониторинга образовательных потребностей были созданы первые клубы по интересам и в последующем введены в учебный план школы учебные предметы, придуманные учащимися. Программы образовательной деятельности клубов и учебные программы по этим предметам разрабатывались учащимися и учителями совместно с представителями алмазной компании. Так, в клубах дети и взрослые сообща разрабатывали совместные проекты. Например, представители первого поколения клуба «Техник» проектировали катамаран, а клуб «Сахар 5а» работал над музыкальным спектаклем. На этом этапе работы клубов профессиональная направленность личности определяющего значения не имеет. Каждый имеет право выбрать или, при необходимости, создавать для себя любой клуб и заниматься любимым делом. Работа ведется в зоне ближайшего развития по принципу «то, что я сегодня не в состоянии сделать самостоятельно, я могу сделать с помощью и при участии своих друзей и взрослых, многие из которых тоже действуют в зоне ближайшего развития. Указанный принцип работы представлен на схеме 2.

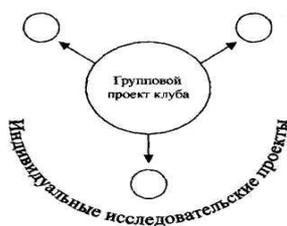


Схема 2.

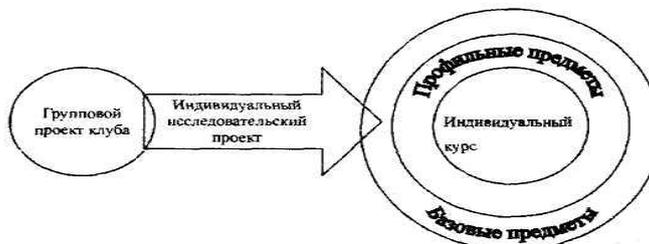


Схема 3.

Но со стороны педагогов и бизнес-партнеров (через создание ситуаций, позволяющих изменять мотивацию), уже начинается работа по изменению, формированию и развитию образовательных потребностей учащихся в сторону их способностей, исходя из данных психологического тестирования и других факторов - семейных и родовых традиций и т.д. Так, ученик с явными физико-математическими задатками, занимаясь в спортивном клубе "Ботур", может заняться исследованием физической природы спортивных движений и т.п.

Индивидуальные образовательные маршруты учащихся 10-11 классов включают **три блока: индивидуальный профильный, общий профильный и базовый**. В отличие от варианта профилизации, предлагаемого Концепцией развития профильного обучения в старшей школе, где все строится на базовом образовательном блоке, как последовательные шаги от дифференциации к индивидуализации через предметные профильные и элективные курсы, в данных вариативных моделях индивидуальные курсы строятся на основе образовательного интереса ученика. Модель представлена на схеме 3.

От образовательного интереса выстраиваются профильные и базовые курсы для ученика, также ориентированные на его потребности, способности, возможности. Маршруты разных учащихся в точках взаимного притяжения могут соприкасаться, идти параллельно, сходиться и снова расходиться. В модельном варианте дополнительное образование (кружки, студии, клубы) становится основанием (ядром) для образования академического. Таким образом, **дополнительное образование из дополнительного трансформируется в основное**, определяющее содержание образования в целом.

Учитывая современный уровень технического оснащения народов Республики Саха (Якутия), ведущих аборигенный образ жизни в качестве одного из оптимальных вариантов ЧПП рассматривается модель кочевой школы, позволяющая не отрывать детей от семьи и традиционного образа жизни и в месте с тем обеспечить их подготовку к получению дальнейшего образования. В настоящее время в северной зоне проживают около 3 млн. детей, из них 60 тысяч – дети коренных малочисленных народов, родители которых ведут традиционный аборигенный образ жизни. Северные территории, в отличие от других районов России, представляют собой огромный, специфический геоклиматический ареал с выраженными экстремальными средовыми факторами.

Общеобразовательные учреждения северных регионов России имеют огромное значение в поддержке процессов возрождения языков и культур, реальных возможностей сохранения традиционного хозяйствования и образа жизни коренных жителей Республики Саха (Якутия). Школа должна помочь определить место, роль и возможности традиционной и современной профессиональной культуры северян в адаптации их к образу жизни в современном обществе. Увеличивая учебную нагрузку, объем языковой, литературной и другой подготовки учащихся, интенсифицируя учебный процесс, вводя новые программы и инновационные, вариативные методики, с особой остротой ставятся перед образованием новые более серьезные проблемы: повышение качества образования и сохранение здоровья детей коренных малочисленных народов.

За последнее время тревожной стала проблема увеличения количества детей, не усваивающих школьную программу, что находит отражение в успеваемости учащихся, особенно начальной школы. На Севере 17% детей аборигенов остаются полностью неграмотными и чуть меньше половины имеет лишь начальное образование, а выпускники нередко получают аттестат с прочерком в графе «иностранный язык», или «математика», или «история» и т.п. Лишь 5% из числа коренных малочисленных народов заканчивают 9 и 11 классы. Причины тут разные. Требования к моделям получения образования для коренных народов Севера должны включать условия сохранения языков и культуры этносов. Для этого необходимы различные меры, среди которых формирование моделей образовательных учреждений, ориентированных на этнонациональную специфику занимает одно из ведущих мест. Особенно важным здесь является то, что ребенок должен оставаться в ситуации, в которой сохраняется его погружение в традиционный уклад жизнедеятельности и занятий, в способы организации социальной жизни, в национальную социально-экономическую культуру в ее бытовой (повседневной), праздничной (игровой) и трудовой формах. Образование должно учитывать особенности этнической психофизиологии и психологии через организацию режима жизнедеятельности школы, взаимодействие ребенка с учителем, разработку нового содержания и технологий образования, качество питания.

Дошкольное образование и начальная школа – ключевые социальные институты, поддерживающие или затрудняющие формирование этнической идентичности, самосознания. В этом возрасте формируется сенсорный опыт, опыт мистических переживаний отношений с природой, который лежит в основе ценностно-смысловых отношений человека к миру. Именно с этих ступеней должна начинаться работа по поддержке формирования слоя культурных людей этноса, остро ощущающих свою принадлежность к нему, готовых к деятельности на благо своего народа, способных сохранить его как составную часть поликультурного общества России.

На основе ЧПП за счет работы этно-оздоровительных центров, летних языковых курсов, благодаря которым дети во время каникул с большим увлечением изучают родной язык, культуру, традиционные промыслы, постепенно растет процент изучающих языки народов Севера. Интерес детей к языку больше растет в неформальной обстановке, следовательно, необходима модернизация образования коренных малочисленных народов, разработка и внедрение новых

подходов организации всего образовательного и воспитательного процесса, ориентированных на повышение этнического самосознания коренных народов, на сохранение самобытной культуры. Важна также система отбора наиболее одаренных детей, способных стать высокообразованными представителями своего народа, в будущем готовыми и умеющими сотрудничать с любыми социальными институтами, идентифицирующими себя с народом и мотивированными на развитие своего народа.

Исходя из этого, возникает необходимость разработки основных принципов и подходов к организационным механизмам управления, включая ЧПП, государственно-общественное управление, сетевое взаимодействие, сетевое образование, использование современных информационно-коммуникационных технологий. Альтернативным путем достижения нового качества образования по сравнению с моделью кочевой школы является реализация в Республике Саха (Якутия) *программ интеграции и кооперации образовательных учреждений, организаций социально-культурной сферы, хозяйствующих субъектов и общественных организаций, т.е. становление ЧПП*. В связи с этим важно отметить, что ЧПП – не самоцель, а средство решения таких актуальных задач современного дошкольного, общего и дополнительного образования, как обеспечение возможностей получения качественного образования детьми с различными, в том числе специальными, образовательными потребностями; объединение (комбинирование) и привлечение ресурсов для повышения качества образовательных программ; создание условий для выбора образовательного маршрута учащимся, предполагающего, в том числе, возможность сетевого образования; создание условий для обеспечения психофизиологической безопасности учащихся.

Вместе с тем, внедрение моделей ЧПП в сфере образования наталкивается на ряд *проблем, рисков и административных барьеров*, препятствующих созданию и функционированию механизмов ЧПП, в том числе:

*Первая проблема* – территориально-административные границы и межбюджетные отношения.

*Вторая проблема* – юридическое оформление и правовое обеспечение механизмов ЧПП.

*Третья проблема* – организация межведомственного и межбюджетного взаимодействия.

*Наконец*, для большинства дотационных муниципальных образований существует риск недофинансирования проектов ЧПП и возникновение проблем и сложностей в привлечении дополнительных финансовых ресурсов на проектной и программной основе.

Результаты анализа использования ЧПП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования в Республике Саха (Якутия) *однозначно* показывают, что современные проекты ЧПП *не могут состояться без серьезной ресурсной поддержки*, направленной на развитие разнообразных видов образовательной деятельности детей, молодежи и взрослых жителей муниципалитетов республики. Существующая система бюджетного финансирования не способна обеспечить не только развитие, но даже функционирование во всех муниципалитетах образовательных учреждений, отвечающих современным требованиям. Следовательно, детские сады, школы и учреждения дополнительного образования должны использовать другие ресурсные источники, которые позволят в более полной мере решать задачи развития сети образовательных учреждений и обеспечивать полифункциональную деятельность системы образования за счет использования технологий *многоканального финансирования*.

Практика показывает, что наиболее предприимчивые школы привлекают достаточно серьезные средства для инноваций за счет активной проектной деятельности, расширения учебно-производственных хозяйств, кооперации материальных и технологических ресурсов использования средств родителей, выпускников, попечителей, обучения кадров. Однако их активность наталкивается на существующие административные барьеры, препятствующие объединению бюджетных и внебюджетных ресурсов, особенно в условиях, когда необходимо аккумулировать средства *бюджетов разных уровней или разных муниципальных образований*. Кроме того, *инициативы руководителей* по организации ЧПП постоянно находятся в *зоне рисков*, связанных с нарушениями бюджетного законодательства и нецелевым использованием средств из-за жесткости закрепленных за разными уровнями бюджетной системы расходных полномочий и сметного финансирования бюджетных учреждений.

Во всех проектах ЧПП в сфере образования в Республике Саха (Якутия) структура деятельности отличается *многоуровневостью и разнообразием*. Помимо элементов, традиционных для наиболее развитых школ-комплексов, здесь, как правило, действуют еще и школа взрослых, вечерняя школа, детско-юношеский клуб физической подготовки, детская музыкальная школа. Создается учебное сельское подворье, на базе которого дети и взрослые практически овладевают традиционными и современными технологиями организации жизни, быта и ведения хозяйства *в соответствии с традиционным укладом жизни*. Сельский социокультурный комплекс включает почти десяток образовательно-воспитательных центров: учебный, оздоровительный, информационно-технический, сельскохозяйственный, этнокультурный, художественно-эстетический, патриотического воспитания, детских и молодежных инициатив, социальной помощи семье и детям. Широкая сеть кружков, клубов, секций, курсов дает возможность ребенку, подростку, взрослому, пожилому человеку получить необходимые образовательные услуги, психолого-педагогическую и информационную поддержку в сфере личных интересов без выезда в город.

Например, в Амгинском и Хангаласском улусах образовательные комплексы, основанные на ЧПП, опираются помимо традиционных подразделений, вроде учебно-производственного хозяйства, столовой и медицинской службы на такие вспомогательные структуры, как собственные телерадиостудия, интернет-центр, социально-психологическая служба, краеведческий музей, пришкольный интернат. Эти службы, а в них работают учителя, воспитатели, социальные педагоги, специалисты и сами дети, значительно расширяют и обогащают образовательные возможности сельской школы и помогают разрядить сложную социальную обстановку в отдаленных и труднодоступных поселениях. Однако в рамках действующего бюджетного законодательства и законодательства, определяющего систему расходных полномочий бюджетов разного уровня, финансирование таких *полифункциональных комплексов* наталкивается на целый ряд *административных барьеров*, преодолеть которые удается далеко не всегда.

Вместе с тем, несмотря на риски и административные барьеры, препятствующие развитию ЧПП, анализ ситуации

однозначно показывает **существенные особенности и значительные преимущества** полифункциональных комплексов, основанных на ЧПП перед традиционными видами образовательных учреждений, важнейшими из которых являются:

- переход к многоканальному финансированию образовательной и социокультурной деятельности;
- увеличение доли программно и проектного финансирования;
- повышение эффективности использования бюджетных средств, переход от управления затратами к бюджетированию и управлению результатами;
- нацеленность школы на разрешение образовательных проблем всего населения муниципалитетов;
- оказание образовательной поддержки и социально-педагогической помощи нуждающимся жителям малых, труднодоступных поселений в любом возрасте;
- расширение функциональных возможностей общеобразовательной школы и учреждений-партнёров, объединяющихся с ней для совместной работы в социуме, обогащение содержания образовательной деятельности в партнёрской сети;
- более широкие возможности для кооперации ресурсов: улучшения материально-технической и учебно-методической базы, более полное и оптимальное использование зданий, сооружений, имущества и оборудования;
- создание механизмов образовательной системы, позволяющих прогнозировать развитие образования не только на уровне учреждения, но и как перспективу развития территории, на которой оно находится.

### **Красноярский край**

Особенность Красноярского края по отношению к другим российским регионам заключается в разнообразии условий проживания его населения: географических (от Крайнего Севера до Алтая - Саянского горного региона), экономических (от высокоурбанизированных промышленных поясов до малонаселенных таежных районов), образа жизни (от охотничье-промыслового Севера до интенсивного земледелия Минусинской котловины), культурно-исторических (от староверческих и казачьих поселений до переселенческих поселков времен «великих комсомольских строек»), перспектив развития территории (от глубоко-депрессивных лесозаготовительных центров до интенсивно-развивающихся нефтегазовых районов).

В крае есть тенденция развития ЧПП на основе добровольного и свободного объединения школ в целях консолидации различного рода ресурсов для совместного решения организационно-хозяйственных и образовательных вопросов. Появились прецеденты становления «сельских образовательных ассоциаций». Такими ассоциациями стали объединения в Балахтинском и Шушенском районах. Администрации этих территорий и Главное управление образования администрации Красноярского края заключили «Соглашения о совместной деятельности по реструктуризации сети образовательных учреждений, расположенных в сельской местности». Были взяты двухсторонние обязательства, прописаны цели и поставлена задача: создать в течение двух лет модель ассоциации сельских образовательных учреждений на основе двух экспериментальных площадок: в Балахтинском районе (Кожановская, Грузенская, Чулымская, Тюльковская средние школы, Якушовская основная школа, профессиональное училище №80) и Шушенском районе (Каптыревский центр образования «Родники», Ильичевская, Иджинская, Казанцевская, Синиборская средние школы).

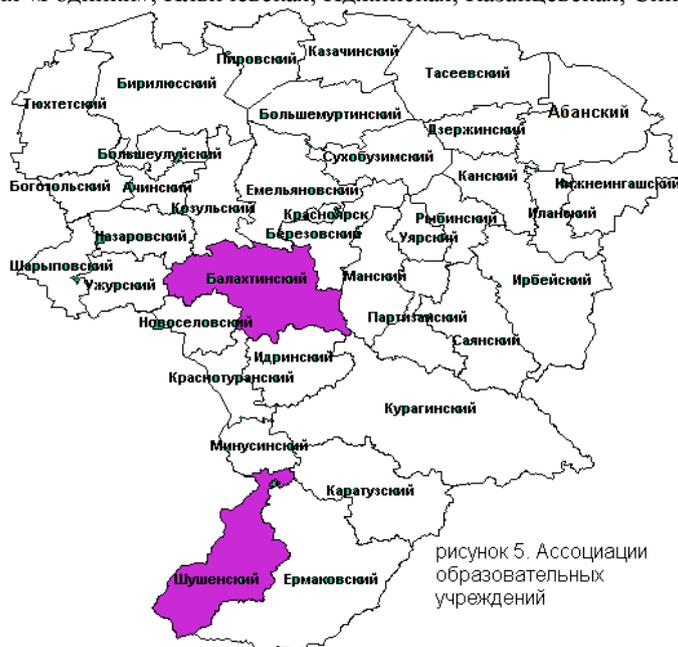


Рис. 2. Ассоциация сельских образовательных учреждений

### **Модель ЧПП в Простом товариществе образовательных учреждений Балахтинского района**

**Простое товарищество образовательных учреждений (ПТОУ)** – есть общественное объединение пяти школ и одного профессионально-технического училища с бизнес - партнерами, которые организовались в рамках решения задач

развития сферы образования.

Анализ ситуации показал, что отдельная сельская школа организовать переход к профильному обучению в соответствии с современными потребностями учащихся и их родителей просто не в силах, не хватает ни квалифицированных педагогов, ни соответствующей материально-технической базы. В районе даже самая большая школа, в которой обучается пятая часть всех школьников района (Балахтинская средняя общеобразовательная школа №1) не может претендовать на достаточное обеспечение профильного обучения, остальные же школы и вовсе являются малокомплектными. Понимая, что профильное обучение призвано сформировать у ребенка способность к осознанному выбору жизненного пути и качеством своего человеческого капитала этот выбор обеспечить, проблема компетентности педагогических кадров особенно обостряется, и становится очевидно, что без привлечения партнеров из коммерческого сектора этих задач не решить.

Предполагалось, что объединение школ даст возможность более рационально использовать:

- средства на повышение квалификации учителей профильной школы;
- материальные ресурсы для обеспечения качественного профильного обучения (например, один кабинет физики, выделенный на ассоциацию устанавливается там, где осуществляется естественно-научный профиль с уклоном на физику для всех школьников ассоциации и т.д.);
- финансовые средства (каждая школа за счет своих финансов могла бы обеспечить проведение одного профиля, что не дает возможности в этой части индивидуализировать обучение школьника – выбрать профиль в соответствии со своими наклонностями). Объединив в ассоциации финансовые средства, предназначенные для осуществления профильного обучения, школы получают возможность организации нескольких профилей для учащихся ассоциации;
- кадровые ресурсы - ассоциация имеет возможность для проведения занятий по данному профилю выбрать учителя с более высокой квалификацией (поскольку появляется выбор - можно выбирать между несколькими учителями школ ассоциации);
- «ценностные» ресурсы. Преодолевается обособленность определенного села. Школьники получают естественную возможность встречи и коммуникации со школьниками, учителями другого места, имеют возможность пересмотра и переопределения собственных жизненных позиций и установок;
- психолого-педагогические ресурсы. Ребенок получает возможность более объективного отношения к себе, не отягощенного предопределенностью, когда есть сложившееся мнение о семье и, соответственно, о нем самом как у учителей так и «одношкольников».

Профильная школа Простого товарищества образовательных учреждений Балахтинского района отдельного здания не имеет. Имеется шесть зданий образовательных учреждений, входящих в Простое товарищество, и это уже некоторым образом предопределяет будущее школы.

**Управление в Простом товариществе.** Главным органом управления делами Простого товарищества образовательных учреждений является **общий сбор** его представителей. В их число входят педагоги, учащиеся, родители, управленческие команды школ (директор и завучи), представители местной общественности, бизнеса, властных структур муниципалитета. Общий сбор представителей как субъект управления появляется 3 раза в год на реальных общих сборах. Между сборами управление делами «товарищества» в руках других субъектов:

**1. Совета «простого товарищества»** (его состав определяется на общем сборе). В Совет входят представители:

- управленческих команд школ,
- педагогов профильной школы,
- педагогов общеобразовательной школы (преподающих базовое ядро),
- педагогов дополнительного образования,
- тьюторов индивидуальных учебных планов учащихся,
- постоянных отрядов учащихся,
- попечителей,
- родителей,
- законодательной и исполнительной власти,
- общественности (выпускники школ, представители местного сообщества, заинтересованные в развитии образования и территории, руководители предприятий и учреждений, предприниматели.

Совет «простого товарищества» функционирует 4 раза в год – каждую учебную четверть.

**2. Совета управленческих команд** – в него входят директора и завучи школ товарищества, учителя профильной школы, родители и командиры постоянных отрядов старшеклассников профильной школы. Совет управленческих команд собирается еженедельно.

**3. Дежурного администратора**, который избирается на одну четверть Советом управленческих команд.

Понятно, что Постановка и решение стратегических вопросов осуществляется на Общих сборах и Советах Простого товарищества. В рамках данного аспекта это вопросы, связанные с развитием профильной школы, выбором профилей на предстоящий учебный год. Тактическими вопросами занимается Совет управленческих команд. Он осуществляет подбор педагогических кадров в Профильную школу из числа учителей школ Товарищества, их переподготовкой и повышением квалификации, разрабатывает варианты организации учебного процесса, его материального обеспечения и финансирования. Дежурный администратор выполняет функцию оперативного управления.

Все вопросы, связанные с «немедленным» принятием решения и действием в его компетенции.

Простое товарищество образовательных учреждений имеет собственную Образовательную программу. Обязательным для изучения элементом для всех учащихся является курс исследовательской и проектной деятельности. Остановимся на нем чуть подробнее. Например: в режиме погружения есть специально отведенное время для самостоятельной работы. Здесь ребята выполняют задания, которые получили по профильным дисциплинам. Но это не перечень задач по алгебре, например, это проекты по экономике, исследовательские задания по биологии и т.д. Затем, на рефлексии в постоянном отряде переосмысливается сам подход к организации проектной и исследовательской деятельности каждого школьника отдельно. Происходит корректировка и уточнение представлений. Такая организация работ позволяет школьникам осваивать сам метод, который затем реализуется в межсессионный период по отношению к их индивидуальным образовательным программам.

Еще одной важной составляющей организации учебного процесса являются вводный сбор всех участников. Вопреки обычным представлениям о традиционной организации учебного процесса, учебные группы по каждому профилю не создаются. Учебный процесс организуется на основе индивидуальных учебных программ школьников.

Общая организация предполагает существование двух видов «отрядов»: *постоянных и сводных*. **Постоянный отряд** – группа школьников одного образовательного учреждения. Основное их предназначение – место программирования и рефлексии учебной деятельности ребят. Здесь создаются тексты индивидуальных учебных программ, обсуждаются их реализации. Командир постоянного отряда и тьютор, в период между погружениями, являются людьми, которые осуществляют связь между постоянным отрядом и Советом управляющих команд. Таким образом, учащиеся могут влиять на создание условий для выполнения своих индивидуальных учебных программ в период между погружениями. **Сводные отряды** складываются во время погружения на обязательных занятиях, самоподготовке, предметах по выбору, подготовке клубных мероприятий.

Еще одна особенность процесса обучения заключается в том, что он организован на основе технологии коллективных учебных занятий. Уже ко второму погружению стало понятно, что выход в режим индивидуализации размывает рамки предложенных профилей. Сегодня у 25% учащихся согласно их индивидуальным учебным программам, нет четко обозначенных профилей в традиционном представлении, есть набор профильных курсов, необходимый для решения жизненных стратегий обозначенных в программе. У школьников есть возможность смены профиля или перехода в общеобразовательный класс в течение 1 четверти и первого погружения. Все дети к концу школьного обучения при появившейся теперь возможности, как некоторую страховку в жизни, хотят иметь в руках хотя бы начальную профессиональную подготовку по какой-либо специализации, например, «пользователь персонального компьютера», «водитель», «тракторист-машинист».

На первом этапе работы по созданию профильной школы обозначились следующие **проблемы**:

- ни учащиеся, ни родители не готовы делать осознанный реальный выбор (в частности выбор нужного школьнику профиля), а уж тем более нести за него ответственность;
- поскольку учебный процесс растягивается как по времени, так и по месту осуществления, необходимо, чтобы деятельность школьников в рамках профильной школы сопровождалась;
- для фиксации цели деятельности школьников в рамках профильной школы, этапов этой деятельности и предполагаемого результата необходимо некоторое средство.

Пути решения этих проблем видятся авторам описываемой модели в реализации следующих шагов:

- введение в традицию и признание одной из основных составляющих учебного процесса недельного сбора школьников 10 классов, на котором они будут знакомиться со всеми образовательными возможностями профильной школы, «проживать» некоторый отрезок времени в каждом профиле, работать с психологами по осознанию собственных интересов и определению собственных возможностей. Еще одной задачей этого сбора является формирование представлений учащихся о школе индивидуального образования, разработка структуры и содержания индивидуальных образовательных программ учащихся;
- необходимо введение в учебный процесс позиции тьютора, который и будет осуществлять сопровождение;
- в качестве средства фиксации цели деятельности школьников в рамках профильной школы, этапов этой деятельности, предполагаемого результата и основы организации учебного процесса разработать и использовать индивидуальные образовательные программы учащихся;
- заключение трехстороннего договора между образовательным учреждением, учащимся и его родителями об организации образовательной деятельности, обязательствах и ответственности всех сторон.

Учителями профильной школы стали учителя школ Товарищества. Но особенностью данной профильной школы является то, что за профиль отвечает не один учитель, а команда учителей. Часть из них работает только на базе своих школ и обеспечивает освоение базового ядра, другая часть осуществляет и освоение профильного ядра во время погружений. Поэтому, если проводить аналогию с традиционной школой, в роли учителя выступает команда педагогов Товарищества (по-другому эти команды называются еще и кооперациями, поскольку их деятельность основана на принципе – достичь общей цели можем только вместе, когда каждый в отдельности качественно делает свою работу. Число команд-учителей определяется набором профильных предметов. В первый год обучения кооперация распределила между собой определенное содержание материала и все были на равных. Во второй год появилась необходимость выделения ведущих педагогов и ассистентов. Кроме этого образовались команды, обеспечивающие психологическое сопровождение и сопровождение клубной деятельности.

Возникла идея в создании Университета непрерывного образования (УНО), как непрерывного механизма

повышения квалификации. Причем необходимость его создания была высказана самими педагогами и поддержана управленцами школ. Еженедельные занятия в УНО дали результат: педагоги почувствовали вкус собственного образования, изменения в педагогическом мышлении требовали изменений в самой форме образовательного процесса. Главная идея университета – обучаться и обучать с использованием технологий и способов, которые предполагается применять при организации обучения в профилях. Каждое занятие планировалось как некоторая завершенная целостность, имеющая определенный итог. Преподавателям Университета непрерывного образования мог стать любой учитель, владеющий содержанием и умеющий организовать процесс обучения.

Основным условием участия школы было обязательное включение в учебу команды, которая в школе организует подобный процесс. Поскольку такие школьные команды создаются и действуют в соответствии с принципом открытости (возможности вхождения в команду любого члена школьного педагогического сообщества), это позволяет быть включенным в процесс обучения любому учителю школы. В течение учебного года возник вопрос о разработке индивидуальных образовательных программ учителей. Было разработано содержание курса, который затем обсуждался и корректировался совместно с учителями. Создан алгоритм такой программы, появились первые тексты согласования. По окончании учебного года в соответствии с индивидуальными образовательными программами учителей была разработана образовательная программа Университета непрерывного образования ПТОУ. В течение года в ПТОУ было разработано Положение о тьюторах, в основу которого легли следующие представления. При выборе профиля учащийся попадает в ситуацию, когда в течение учебного года он участвует в нескольких «погружениях», разделенных большим временным промежутком и практически всегда обучается у 2-х учителей по одному из выбранных профильных предметов. В связи с этим возникает потребность в наставнике, помощнике, который будет способствовать обеспечению целостности образовательного пространства. Эту роль и выполняет тьютор.

Можно фиксировать, что за несколько лет произошел серьезный рывок в профессиональном и личностном развитии людей. Причины этого видятся в следующих факторах.

1. Обычно человек «пришивается» к тому слою культуры, который его окружает. В сельской замкнутости – это очень большое ограничение развития всех: и детей, и взрослых. Отмена «крепостного права» принадлежности к одному образовательному учреждению педагогов сама по себе создала ситуацию рефлексивного тупика. Возможность обучать других детей (в смысле отсутствия определенной стереотипности сложившихся отношений), реально на уровне урока сравнивать свое мастерство с мастерством других (предмет велся разными учителями по темам) послужили хорошим толчком для проблематизации способов организации собственной деятельности каждым педагогом профильной школы.

2. Изначально в ПТОУ как ценность и норма были объявлены отношения партнерства. Освоение новой деятельности – новая возможность и внутренняя необходимость для педагога проявить себя, подтвердить имеющийся статус.

3. Необходимость соответствовать требованиям, предъявляемым со стороны детей и родителей (причем детей и родителей школ других сел) вынуждают педагога искать пути преобразования себя, для того, чтобы этим требованиям соответствовать. С появлением системы ученического самоуправления и постоянной рефлексии ситуация стала еще больше развивающей для педагогического коллектива.

4. Материальное стимулирование – за работу в профильной школе учителя ПТОУ получают двойную оплату. При этом в первый год работы установили еще и квалификационные нормы: на работу в профильных классах могли претендовать педагоги с категорией не ниже первой. При этом явно проявилось, что аттестационная категория, к сожалению, еще не показатель уровня профессионального мастерства.

5. ПТОУ действует на основе программного подхода к организации деятельности, а это значит, что реально все педагоги товарищества вынуждены принимать участие в обсуждении и принятии решений по поводу дальнейшей жизни товарищества, с одной стороны, и в реальной деятельности товарищества, с другой. Сама по себе эта ситуация является развивающей, ведь «твоя дальнейшая судьба» зависит не от решения одного человека, директора школы, действия которого по отношению к себе можно объяснить не сложившимися личными отношениями, а от решения всего сообщества Товарищества. Поэтому, когда встал вопрос о создании индивидуальных образовательных программ педагогов, мотивировать людей не было нужды.

6. В ПТОУ была реализована идея Университета непрерывного образования (УНО). Вариативная часть учебного плана УНО создается на основе индивидуальных образовательных программ педагогов. Инвариантная часть строится на основе общей стратегии развития ПТОУ и учитывает реальные проблемы, обозначенные в образовательной деятельности. Эта часть утверждается решением Совета управленческих команд. Разработчики модели считают УНО средством непрерывного роста профессионализма педагогов Товарищества.

7. Отдельно об управленцах. То, что была выдержана горизонталь в управлении, то, что бережно и старательно выращивалась новая культура управления, основанная на договоренностях, на личной ответственности за принятые решения, дало мощный толчок развитию управленческих умений руководителей образовательных учреждений. Совет управленческих команд ПТОУ – реальный пример командной работы.

### ***Модель сетевого взаимодействия на принципах ЧТП в Шушенском районе***

Модель сетевого взаимодействия, сформированная на принципах ЧТП, в Шушенском районе организована в форме простого товарищества, в которое входят пять школ: Казанцевская СОШ, Синеборская СОШ, Иджинская СОШ, Ильичевская СОШ, Каптыревский центр образования «Родники».

Простое товарищество в рамках отработки технологии ЧТП поставило следующие задачи:

- Консолидация различного рода ресурсов школ товарищества для реализации цели;

- Совместное решение образовательных вопросов:
  - а) профильное обучение
  - б) новая образовательная практика
  - в) обогащение образовательной среды для сельских школьников за счет социокультурного комплекса товарищества
  - г) внедрение ИКТ
- Разработка нормативно-правовой базы:
  - а) совместное решение организационно-хозяйственных вопросов;
  - б) активизация общественной позиции сельских жителей за счет нового взаимодействия между школами, социальными и бизнес – партнерами.

Модель простого товарищества – это форма некоммерческого партнерства школ Шушенского района, удаленных друг от друга на расстоянии от 10 до 60 км. Простое товарищество не является юридическим лицом. Элементы модели:

- индивидуальная образовательная программа – единица образования, производства;
- технология погружения;
- разновозрастные отряды в учебном, воспитательном и производственном процессе, особенно в предпрофильной и профильной школе;
- новые позиции во взаимодействии ученика и учителя (учитель, ученик, консультант);
- новая модель образования взрослых;
- система самоуправления среди родителей, педагогов, учащихся как в школе, так и в товариществе;
- система государственно-общественного управления в Товариществе;
- создание социо-культурного комплекса товарищества за счет объединения ресурсов, следовательно, новая образовательная среда для человека в новой территории.

### ***Модель ЧГП и общественно-государственного управления внебюджетным финансированием школы в Советском районе г. Красноярск***

По мнению руководителей образовательных учреждений г. Красноярск, привлечение других, кроме родительских денег, внебюджетных ресурсов в школу, даже при посредстве специальной НКО, прямыми призывами, просьбами и обращениями – дело проблематичное и, как показывает практика, малоперспективное. Исходя из этого, в Советском районе г. Красноярск пошли по пути освоения технологий социально-активного фандрейзинга, в основе которого, кроме доверия, заложен принцип ЧГП.

Особенность этого подхода состоит в том, что школа вместе со своим партнером – фондом или НКО в другой форме – предлагают местному сообществу, населению школьного микрорайона, местным работодателям, малому и среднему бизнесу не жертвовать деньги и имущество школе, а участвовать в качестве партнеров в предлагаемых школой и НКО социально-образовательных проектах по решению проблем, важных для тех или иных категорий и групп местного населения. При этом школа и НКО предлагают свои ресурсы, существенные для реализации проекта – человеческий, интеллектуальный, административный и организационный. Постепенно складывающиеся отношения с бизнес – партнерами строятся на договорной основе. Контроль за направлениями расходования привлеченных средств и популяризацию социально-образовательных проектов осуществляет Попечительский совет НКО.

Отличительной особенностью становления ЧГП в Красноярском крае является направленность на:

- постепенное налаживание долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества между бизнесом и образованием;
- использование институциональных форм ЧГП – в форме Простого товарищества и/или создания НКО в качестве инициатора и ответственного координатора договорных отношений между образовательными учреждениями и бизнесом по реализации социально значимых проектов:
  - изменение качества, содержания и технологий образования;
  - связь качества образования и качества жизни местных сообществ;
  - становления общественной составляющей в управлении.

Важно отметить, что само ассоциирование есть реальное изменение системы управления развитием дошкольного, общего и дополнительного образования. Оно становится более демократичным, коллективным, гибким, общественным, профессионально-педагогическим. Развитие ассоциированности сельских школ, попечительского и родительского участия приводит к оптимизации сети и повышению эффективности бюджетных расходов в части решения финансово-хозяйственных вопросов жизнедеятельности школьных сообществ. В имеющихся прецедентах ассоциаций и в идеологии развития этой практики ключевыми становятся понятия: «ассоциированная образовательная программа», «индивидуальная образовательная программа» и «индивидуальная образовательная траектория». Добровольно объединяющиеся в Простое товарищество школы ставят задачу создания объединенной образовательной программы. Иначе говоря, учащиеся начинают получать образование не в отдельно взятой школе, а в ассоциации образовательных учреждений. Соответственно, приходится объединять ресурсы для повышения квалификации педагогов, стимулирования труда взрослых и детей, материальные и финансовые средства. В процесс ассоциирования школ начали осознанно включаться сельские сообщества, малый и средний бизнес. В дальнейшем необходимо изначально включать в разработку объединенной образовательной программы и способов ее обеспечения заинтересованных предпринимателей и сельских жителей.

Возникли напряжения и рассогласования между нормативной базой отношений муниципальной (вертикальной) системы управления и финансирования и ассоциативной (горизонтальной) формой управления. Крайне перспективным является задел ассоциирования школ, работающих в одной педагогической традиции и технологии («ассоциированность по технологическому признаку»). Яркими примерами являются школы, принадлежащие к педагогическим традициям

«Коллективный способ обучения» и «Индивидуально-ориентированная система обучения». В таких школах «размывается» жесткая «классно-урочная система», с характерным для нее «общим фронтом обучения» и появляется реальная возможность перехода к индивидуальным образовательным программам и траекториям каждого ученика. Для обеспечения индивидуальных учебных траекторий создаются «учительские кооперации» из разных школ, перемешиваются ученики, в том числе создаются разновозрастные учебные группы, по иному структурируются официальные учебные программы, складывается одна образовательная общность. В таких случаях естественно возникает необходимость в изменении управления и ответственности, в едином бюджете ассоциированных школ, едином попечительском совете со своим фондом, в родительских объединениях. ЧТП в форме Простого товарищества, как ассоциативное объединение позволяет расширить образовательное пространство для детского и взрослого населения сельских сообществ. Единицей образовательного пространства является индивидуальный учебный план, либо индивидуальная образовательная траектория или программа каждого субъекта объединения, результатом которой становится успешность человека не только в рамках школы, но и жизни.

В условиях стабильного недостатка всех типов ресурсов (человеческих, финансовых, материальных, технических, информационных), которое сложилось после развала сельскохозяйственного производства и отсутствия финансирования социальной сферы, стало понятным, что объединение - единственный способ выживания сельского образования. Более активное привлечение родителей к решению вопросов, связанных с будущим образованием их детей, выбору определенного перечня профилей, совместной разработке индивидуальных образовательных программ их детей позволит запустить процессы поиска дополнительных средств в среде предприимчивых и наиболее активных родителей товарищества.

### **Пермский край**

На протяжении последних лет Пермь по уровню образования населения уступает средним показателям по стране. По числу лиц с высшим образованием в категории занятого населения на тысячу человек Пермский край отстаёт от большинства субъектов Приволжского Федерального округа, а также от общих показателей по Российской Федерации. Среди занятого населения преобладают низкоквалифицированные работники с начальным профессиональным образованием. Пониженный уровень образования взрослого населения оказывает негативное воздействие на адаптационные стратегии и образ жизни. Отсюда ещё больше усугубляется разрыв в социально-экономическом развитии городов и сельских населённых пунктов Пермского края.

Уровень развития системы образования в муниципальных образованиях рассматривается как базовый стратегический ресурс, от которого зависит качество жизни в Пермском крае, его инвестиционная привлекательность и устойчивое развитие. Исходя из этого, определяются основные направления в работе муниципальных образований, образовательных учреждений:

- Интеграция образования, производства и науки для решения приоритетных социально-экономических задач.
- Развитие институтов государственного общественного управления образовательной системой.
- Внедрение и развитие механизма частно-государственного партнёрства.

Особенность системы управления образованием в современных социально-экономических условиях связана с ее децентрализацией. В основе этого процесса лежит распределение полномочий между федеральным, региональным и муниципальным уровнями власти. Это с одной стороны расширяет права муниципальных органов управления образованием, с другой – повышает их ответственность за развитие муниципальной образовательной системы, доступность и качество предоставляемых на данной территории образовательных услуг. Сегодня убедительно доказано, что развитие системы образования и рынка его услуг напрямую связано с внедрением в образовании форм ЧТП. Это в свою очередь вызывает потребность усовершенствования системы управления через разработку механизмов, ориентированных на развитие рыночных отношений, на обеспечение эффективности расходования бюджетных средств и достижение качественных общественно значимых результатов.

Внедрение новых механизмов управления возможно по следующим основным направлениям:

- переход к новым формам финансового обеспечения предоставления образовательных услуг;
- реорганизация сети бюджетных учреждений
- внедрение методов формирования бюджета, ориентированного на результат.

Внедрение современных механизмов управления бюджетными учреждениями связано с освоением нового метода бюджетного планирования, который бы обеспечивал прямую взаимосвязь между распределением бюджетных ресурсов и общественной значимостью ожидаемых конечных результатов их использования. Это метод планирования, заранее определяющий и формализующий цели и систему показателей, на основе которого будет осуществляться мониторинг степени достижения поставленных целей.

Новые подходы к организации работы учреждений дополнительного образования за эти годы позволили отработать и новые механизмы реализации:

- изменить подходы к финансированию УДО (на основе заказа);
- изменить организационные формы;
- изменить содержание образовательной деятельности;
- привлечь некоммерческие организации и создать конкурентную среду.

Проведенные изменения дали положительные результаты. Они позволили обеспечить:

- концентрацию ресурсов;
- экономию средств за счёт сокращения административного и обслуживающего персонала;
- достижение оптимального соотношения централизованных и децентрализованных методов управления, так, чтобы

центр управленческих решений переместился к потребителю услуг;

- повышение качества и востребованности услуг дополнительного образования, развитие новых направлений деятельности;
- внедрение инновационных проектов;
- расширение сферы образовательных услуг;
- появление элементов частно – государственного партнёрства и формирование системы работы в данном направлении;
- увеличение охвата услуг. (Схема 4.).

В 2007 году современные механизмы бюджетного финансирования услуг начали разрабатываться и внедряться в комплексе, т.е. по всем видам учреждений (ОУ, ДОУ, УДО). В качестве «пилотной» была определена сфера дошкольного образования, поскольку именно в ней наиболее остро стояла проблема обеспечения доступности качественного образования. В качестве положительного опыта заслуживают внимания и межрегионального распространения три «пилотных» проекта, краткое содержание и достигнутые результаты которых рассматриваются ниже.

Первый «пилотный» проект связан с оказанием поддержки семьям, в которых малолетние дети не посещают дошкольные учреждения. Нормативной правовой основой для реализации этого проекта являются:

- Постановление Правительства Пермского края №232-п от 15.10.2007 года «О пилотном проекте «Предоставление пособий семьям, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 5 лет, не посещающих муниципальные дошкольные образовательные учреждения».

- Постановление Правительства Пермского края №413-п от 11.09.2008 года «О внесении изменений в Постановление Правительства Пермского края №232-п от 15.10.2007 года «О пилотном проекте «Предоставление пособий семьям, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 5 лет, не посещающих муниципальные дошкольные образовательные учреждения». Последним Постановлением подведомственность дошкольных образовательных учреждений расширена: из наименования проекта исключено слово «муниципальные».

Этими Постановлениями предусмотрено, что пособия предоставляются семьям, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 5 лет, не посещающих муниципальные дошкольные образовательные учреждения, не находящимся в социально опасном положении при следующих условиях:

- отсутствие мест в муниципальном дошкольном образовательном учреждении;
- отказ родителей (законных представителей) от предоставляемого места в муниципальном дошкольном образовательном учреждении.

Семьям, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 5 лет, посещающих муниципальное дошкольное учреждение, не находящиеся в социально опасном положении, также могут быть предоставлены пособия при отказе родителей (законных представителей) от места в дошкольном образовательном учреждении. Семьям, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 5 лет, посещающих муниципальное дошкольное учреждение, не находящиеся в социально опасном положении, также могут быть предоставлены пособия при отказе родителей (законных представителей) от места в дошкольном образовательном учреждении. Размер пособия определен на 2007 год в сумме 2260 рублей в месяц на каждого ребенка, включая налог на доходы с физических лиц, с последующим ежегодным увеличением (индексацией) в соответствии с законом Пермского края о бюджете Пермского края на соответствующий финансовый год. На 2008 год этот размер пособия увеличен до 2299 рублей.

В соответствии с Постановлением 2008 года реализация проекта предусматривает его софинансирование: для муниципальных районов (городских округов), участвующих в пилотном проекте на условиях софинансирования, объем софинансирования пилотного проекта из бюджета Пермского края составляет 50% от объема средств, предусмотренных для реализации пилотного проекта из бюджета муниципального района (городского округа), но не более максимального объема финансирования, предусмотренного этим Постановлением.

#### Достигнутые результаты проекта:

1. В проекте приняло участие 5 650 семей из 14 пилотных территорий.
2. Уменьшение очереди – на 834 человека.
3. Увеличение количества детей от 5 лет, посещающих детский сад, – на 61 человека.
4. Увеличение количества детей из семей «Соликамскбумпрома», посещающих детский сад, – на 14 человек.
5. Открытие групп кратковременного пребывания для детей, не посещающих детские сады, консультационных пунктов для родителей и т.д.

На рисунке 3. показан пример ЧПП в системе ДОУ с участием в проекте ОАО «Соликамскбумпром».



Схема 4. Реконструкция развития учреждений дополнительного образования (УДО) в связи с преобразованиями

Второй «пилотный» проект направлен на отработку механизмов адресного финансирования спортивно-оздоровительных услуг. Нормативной правовой основой для реализации этого проекта являются:

- Концепция целевой программы «Развитие физической культуры, спорта и здорового образа жизни в Пермском крае (2006-2007 годы)», принятая постановлением ЗС Пермской области и ЗС КПАО №54 от 17.08.2006 года.
- Закон Пермского края «О краевой целевой программе «Развитие физической культуры, спорта и здорового образа жизни в Пермском крае на 2008-2010 годы» №259 от 14 июня 2008 года.
- Положение о школьном спортивном сертификате (проект Приложения к постановлению Правительства Пермского края).

Главными целями проекта являются:

- отработка механизмов адресного финансирования спортивно-оздоровительных услуг;
  - формирование мотивации к получению и оплате спортивно-оздоровительных услуг;
  - увеличение спроса на спортивно-оздоровительные услуги организаций любых форм собственности;
- Основными задачами проекта являются:
- введение школьного спортивного сертификата как механизма финансовой поддержки;
  - повышение эффективности использования имеющейся спортивной базы образовательных учреждений;
  - апробация механизма перевода спортивных организаций в условия автономного учреждения;
  - внедрение новые форм и видов организации занятий среди детей и подростков;
  - пропаганда здорового образа жизни.

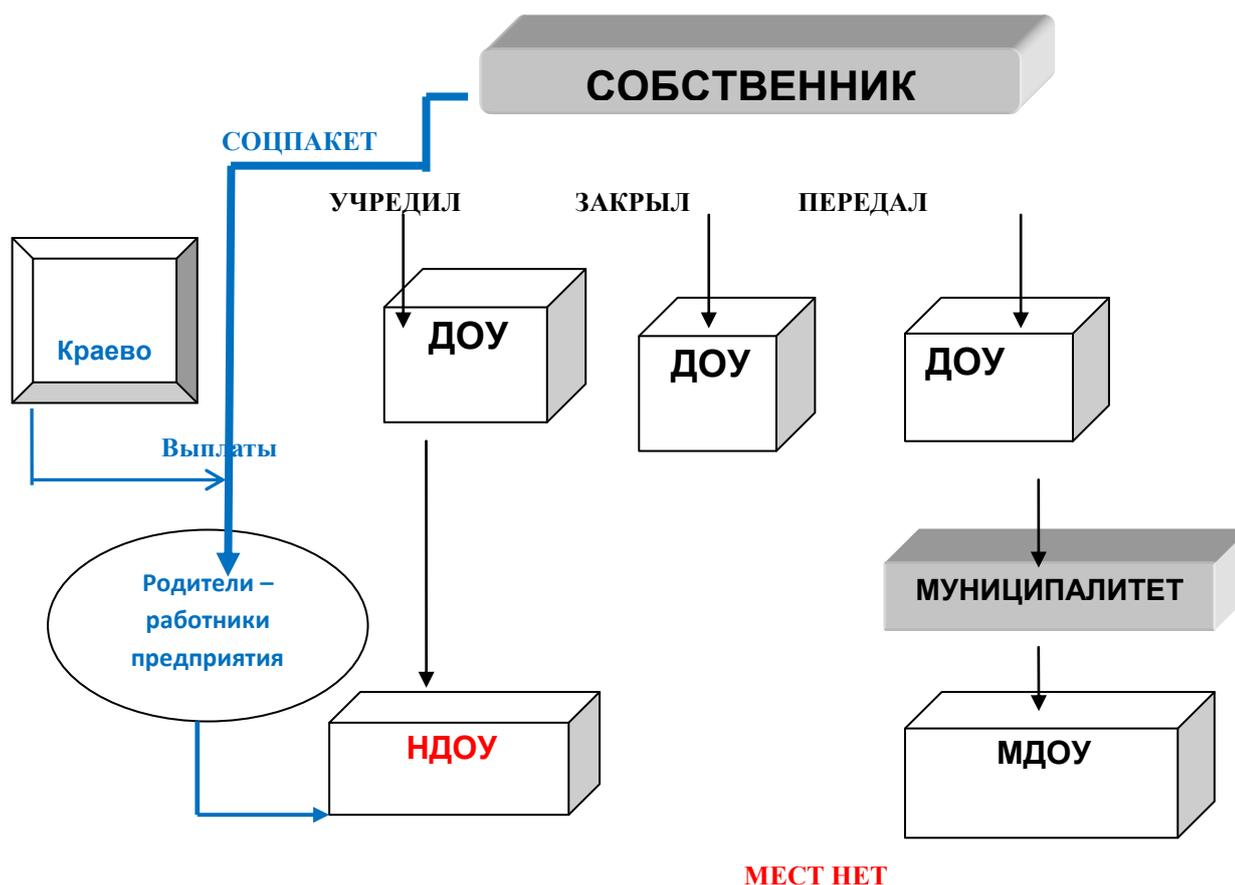


Рис. 3. Пример частно-государственного партнерства ОАО «Соликамскбумпром»

Проектом предусмотрено достижение следующих количественных показателей:

Таблица 1.

Показатель	2008	2009	2010
Доля детей в возрасте 7-17 лет, систематически занимающихся физической культурой и спортом в общем количестве детей соответствующего возраста, %	2	57	60
Доля посещений занятий спортивной направленности от общего количества занятий, обеспеченных сертификатами в рамках реализации проекта «ШСС», %	5	75	80
Уровень физического здоровья занимающихся детей, подростков, молодежи %	32,2	37,6	43,7

Структура работ по проекту предусматривала его этапность и контроль за реализацией проекта.

Первый этап проекта (подготовительный) включал:

- разработку положения о пилотном школьном спортивном сертификате (ШСС);
- подготовку проекта Постановления Правительства Пермского края об утверждении краевого школьного спортивного сертификата;
- проведение организационного совещания с исполнительными органами местного самоуправления (физической культуры, образования, молодежной политики), руководителями МОУ, УДО, спортивными федерациями о введении ШСС.

Второй этап проекта предусматривал проведение необходимых мероприятий по введению школьного спортивного сертификата и включал:

- составление регистра занимающихся в секциях СК муниципальных общеобразовательных учреждений, учреждениях дополнительного образования, СК, центрах спортивной направленности;
- составление сводных регистров занимающихся по группам спортивно-оздоровительной и начальной подготовки;
- заключение договоров с органами местного самоуправления, участвующих в эксперименте по внедрению школьного спортивного сертификата;

- заключение договоров органов местного самоуправления с муниципальными общеобразовательными учреждениями пилотных территорий;
- составление и сбор ежемесячной информации о посещаемости занимающихся в секциях и составление акта выполненных работ;
- составление сводных отчетов по пилотным территориям;
- перечисление финансовых средств согласно актам работ и стоимости школьного спортивного сертификата.

Контроль за реализацией проекта осуществлялся на основании мониторинга показателей по вовлечению детей, подростков и молодежи в систематические занятия физической культуры и спорта в целях выявления отклонений от ведомостей по посещаемости занимающихся и регистров. К руководству и участию в проекте были привлечены:

- представители Агентства по спорту и физической культуре;
- представители исполнительных органов двух муниципальных районов и ЗАТО (начальник управления по молодежной политике, физической культуре, спорту и туризму; заместитель председателя комитета по культуре, молодежной политике; зам. главы по социальным вопросам ЗАТО);
- представители Пермского государственного педагогического университета;
- ДЮСШ, ДЮКФП, центры, спортивные клубы, клубы по месту жительства.

Особое внимание в проекте уделялось возможным рискам при его осуществлении, для чего были предусмотрены специальные мероприятия по управлению рисками:

Таблица 2.

Перечень рисков	Мероприятия по управлению рисками
1. Злоупотребление сертификатом («обналичивание» сертификата)	1. Аккредитация организаций, оказывающих спортивно-оздоровительные услуги
	2. Переход на карточный учет финансирования, введение системы выборочных проверок.
	3. Ведение косвенного контроля со стороны школы и родителей
2. Недостаток предложения спортивно-оздоровительных услуг	1. Реализация проекта ШСС совместно с проектами ШСК и строительства спортсооружений
	2. Пропаганда проекта ШСС в бизнес-среде
3. Юридические и организационные затруднения при создании школьных спортивных клубов	1. Проведение разъяснительной работы с руководителями образовательных учреждений и муниципалитетов
	2. Создание методических рекомендаций и типового комплекта организационных документов для создания ШСК

Положением о школьном спортивном сертификате определено, что:

- краевой школьный спортивный сертификат (далее-ШСС) документ, имеющий денежный эквивалент, выдаваемый учащемуся, родителям и предъявляемый им в качестве полной или частичной оплаты спортивно-оздоровительной услуги. Сертификат не является ценной бумагой;
- школьный спортивный сертификат является формой субсидирования целевой группы населения для приобретения спортивно-оздоровительных услуг на рынке;
- Агентство по спорту и физической культуре Пермского края (далее Агентство) заключает Соглашение с администрациями пилотных территорий;
- Агентство изготавливает бланки ШСС. Формы бланков сертификатов и порядок их заполнения утверждаются Агентством. Бланки ШСС передаются по приказу в пилотные территории;
- органы местного самоуправления по получению бланков передают их администрации общеобразовательного учреждения для оформления ШСС к выдаче школьникам.

Право на получение ШСС закреплено за каждым школьником, обучающимся в муниципальных общеобразовательных учреждениях территорий, участвующих в эксперименте. Участие физкультурно-оздоровительных организаций, находящихся на территории муниципального района, независимо от форм собственности и ведомственной принадлежности производится на конкурсной основе. Государственным заказчиком физкультурно-оздоровительных услуг является Агентство по спорту и физической культуре Пермского края. Расчетным методом была определена минимальная стоимость занятия одного человека в группе спортивно-оздоровительной направленности, которая составила 860 рублей в месяц.

Третий «пилотный» проект «Школы для старшеклассников» направлен на создание старшей школы, ориентированной на достижение нового качества образования, за счет концентрации ресурсов. Уже открыто четыре таких школы на 2400 старшеклассников, в следующем году – еще четыре. Далее такие школы планируется создать в каждом крупном муниципальном образовании.

Выделяя ступень школы в самостоятельное учреждение – «ШКОЛУ ДЛЯ СТАРШЕКЛАССНИКОВ», изменяется образовательная технология, организуются поточно-аудиторные профильные группы для углубления профориентационной работы, подписываются взаимовыгодные договоры с предприятиями, которые заинтересованы в ресурсном обеспечении

практико-ориентированной деятельности учащихся по направлениям, важным для данного предприятия. Например, Пермская ГРЭС (крупнейшее предприятие г. Добрянки) в школе для старшеклассников оборудовало специализированные учебные аудитории, разработало ряд спецкурсов и проектов, которые будут включены в образовательный процесс. Предприятие становится площадкой для прохождения старшеклассниками практики. Школы «для старшеклассников» - это автономные образовательные учреждения.

Наряду с рассмотренными выше «пилотными» проектами в системе образования Пермского края имеется опыт реализации таких форм ЧГП как договоры о сотрудничестве в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации, договоры о лизинге оборудования, концессионные соглашения в дошкольном образовании и другие. Предложенные механизмы бюджетного финансирования являются новыми, поскольку не имеют аналогов как в теории, так и на практике. Их комплексная реализация создает предпосылки для оптимального расходования бюджетных средств и развития муниципальной системы образования, опережая время. Начальный этап внедрения указанных механизмов свидетельствует о том, что найденные инновационные подходы к бюджетному финансированию на основе оценки качества предоставляемых услуг своевременны, адекватны сложившейся социально-экономической ситуации и перспективны, так как ориентированы в будущее. Подходы к разработке перспективных направлений в сфере государственного образования дали возможность развиваться ЧГП.

Одним из важнейших направлений привлечения общественности к управлению образованием является участие в управлении и оценке качества образования. Например, в городе Соликамске сформирован и активно действует городской родительский комитет при управлении образования администрации города, сформирован и эффективно действует экспертный совет по оптимизации сети образовательных учреждений города, в состав которого входят представители родительской общественности, совета старшеклассников, педагогических учебных заведений, профсоюзов, совета директоров образовательных учреждений, совета директоров промышленных предприятий и города, правоохранительных органов, комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав, управления образования, администрации города, Роспотребнадзора. В 2006 году в рамках соглашения между департаментом образования Пермской области (ныне Министерство образования Пермского края) и региональной общественной организацией «Родительский дом» был реализован проект «Родительские заботы», в ходе которого проведена деловая встреча родительской и педагогической общественности Пермского края, разработано и рекомендовано Положение о Центре родительского образования родителей.

Попечительскому движению в сфере образования в крае уже более 6 лет. Деловое сотрудничество министерства образования Пермского края с Центром развития попечительства позволило за шесть лет реализовать в городе. Перми проекты «Попечители образования», «Объединенные ресурсы», «Местное сообщество и школа», «Местное сообщество и бизнес», в ходе которых были отработаны технологии активизации попечительского движения.

Положительные результаты были достигнуты и в ряде малых городов и сельских районов Пермского края:

- в г. Нытва появилась районная родительская палата, способная формулировать социальный заказ районной системе образования;
- в п. Полазна, Добрянского района создана ассоциация частных предпринимателей, которая поддержала инициативу поселковой администрации, сейчас во всех школах поселка действуют попечительские советы с их участием;
- впервые в Пермском, Кунгурском и Ординском районах созданы общественные организации родителей сельских муниципальных образований и т.д.

Включение общественности в обсуждение механизмов реформирования образования с последующим участием в реализации своих предложений позволит перевести негативные настроения населения, связанные с непониманием процесса реформ и их участия в этом процессе, в русло конструктивного диалога. Такой диалог необходим в современных условиях, так как модернизация системы образования напрямую затрагивает жизненные интересы различных категорий граждан. В целом в крае созданы предпосылки для активного введения механизмов государственно-общественного управления образованием на основе принятой в крае Концепции. Создание и ускорение условий распространения новой практики государственного общественного управления учреждениями, деятельности устойчивых, эффективно работающих моделей Управляющих советов, способствует реальному участию общественности в решении задач управления учреждениями.

Сильной стороной Управляющих советов Пермского края является то, что они концентрируют усилия на решении вопросов финансово – экономических, на привлечении внебюджетных средств, на реализацию проектов развития материально – технической базы и фактически осуществляют контроль за использованием привлечённых внебюджетных средств. Выстраивая отношения с партнёрами, управляющие советы заключают соглашения о сотрудничестве или иными договорами в соответствии законодательством (схема 3). На уровне общих, дошкольных и дополнительных учреждений эффективной формой ЧГП стали и Попечительские советы, обеспечивающие взаимодействие с представителями бизнеса в негосударственном финансировании учебных заведений (схема 5).

*Проведённый анализ практик ЧГП в Пермском крае позволяет сделать следующие выводы:*

1. Модернизация системы образования в Пермском крае и развитие рынка образовательных услуг предусматривает тесную связь с внедрением новых методов управления образовательными учреждениями и форм ЧГП.
2. В системе образования Пермского края имеется опыт реализации таких форм ЧГП как договоры о сотрудничестве в соответствии с ГК РФ, договоры о лизинге оборудования, концессионные соглашения в дошкольном образовании и другие.
3. Заслуживает внимания и межрегионального распространения положительный опыт реализации «пилотных» проектов: «Предоставление пособий семьям, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 5 лет, не посещающих дошкольные образовательные учреждения»; «Школьный спортивный сертификат»; и проект «Школа старшеклассников».

4. В крае разработана и утверждена Концепция развития государственного общественного управления, получен и распространяется практический опыт формирования и организации деятельности Управляющих советов образовательных учреждений.

5. Создается нормативная правовая основа для внедрения органов общественного управления образованием и форм ЧТП в краевую систему образования.

### ***Ставропольский край***

Экономической основой г. **Пятигорска** является туристско-рекреационный комплекс, имеющий богатую историю и связанный с легендарными именами деятелей отечественной культуры. На базе общеобразовательных учреждений города работают 8 краевых экспериментальных площадок, ориентированных на создание системы адаптивно-развивающего пространства, укрепления здоровья учащихся и непрерывного психологического образования. Стремление управления образованием обеспечить свободу выбора учащимися индивидуальных образовательных траекторий позволило активно развивать ЧТП и сформировать в каждом микрорайоне города современный социокультурный образовательный комплекс, объединяющий в себе дошкольное образовательное учреждение, учреждение дополнительного образования и общеобразовательную школу. За счет тесного сотрудничества с бизнесом и активного привлечения внебюджетных средств удалось создать в таких экспериментальных комплексах условия организации учебного и внеучебного процесса, отвечающие современным требованиям и обеспечивающие развитие современных коммуникативных навыков у учащихся, необходимых для работы и жизни в курортном городе – жемчужине Кавказских минеральных вод.

Один из таких социокультурных образовательных комплексов, созданный на базе СОШ № 5 им. А.М.Дубинного стал единственным представителем и координатором Международной молодежной общественной организации «Евроклуб» на территории Северного Кавказа. С помощью и при поддержке общественных организаций и бизнес – партнеров в школе ведется активная работа по подготовке ребят, способных активно участвовать в процессах европейской интеграции. Углубленное изучение культуры и истории стран Европейского союза и России позволили членам «Евроклуба» стать полноправными участниками межрегиональных школьных парламентских игр в Москве, Белгороде, пос. Болдино, Владимире, Страсбурге и других европейских и российских культурных центрах.

Экспериментальная работа по здоровьесберегающим технологиям и подготовке ребят к работе в сложных горных условиях позволила с помощью спонсоров и партнеров подготовить отряд «Штормовое предупреждение», создать новую модель практико-ориентированной школы «Экология и Диалектика».

**В Андроповском районе Ставропольского края** с целью создания необходимых условий для качественной реализации программ общего и дополнительного образования действует сельский комплекс, основанный на сетевом взаимодействии образовательных учреждений - ресурсный центр профильного обучения. В настоящее время это один из вариантов решения вопросов оптимизации сети в Ставропольском крае, имеющий комплексный характер, т.е. связанный едиными принципами и подходами на всех уровнях управления образованием, отвечающий как внутриотраслевым изменениям, так и внешним запросам.

Государственное общеобразовательное учреждение Средняя общеобразовательная школа № 1 с. Курсавка Андроповского района была определена как краевая экспериментальная площадка по организации профильного обучения на основе ЧТП. На первом этапе эксперимента сформировалась группа энтузиастов, в которую вошли работники отдела образования Андроповской районной государственной администрации, администраторы школы, учителя, заинтересовавшиеся идеей внедрения новых педагогических технологий и устойчивого партнерства с бизнесом. Началось тщательное изучение образовательной сети Андроповского района, просчитывалось финансово-экономическое обоснование проектов ЧТП, кадровый потенциал педагогических работников, планируемый контингент учащихся до 2010 г., состояние автопарка учреждений образования и многое другое. Был учтён уникальный опыт района по организации сельского учебно-производственного комбината, в котором на протяжении многих лет учащиеся района получали начальное профессиональное образование в рамках учебного плана предмета «Технология» и с этой целью систематически осуществлялся подвоз в районный центр учащихся старших классов из периферийных школ.

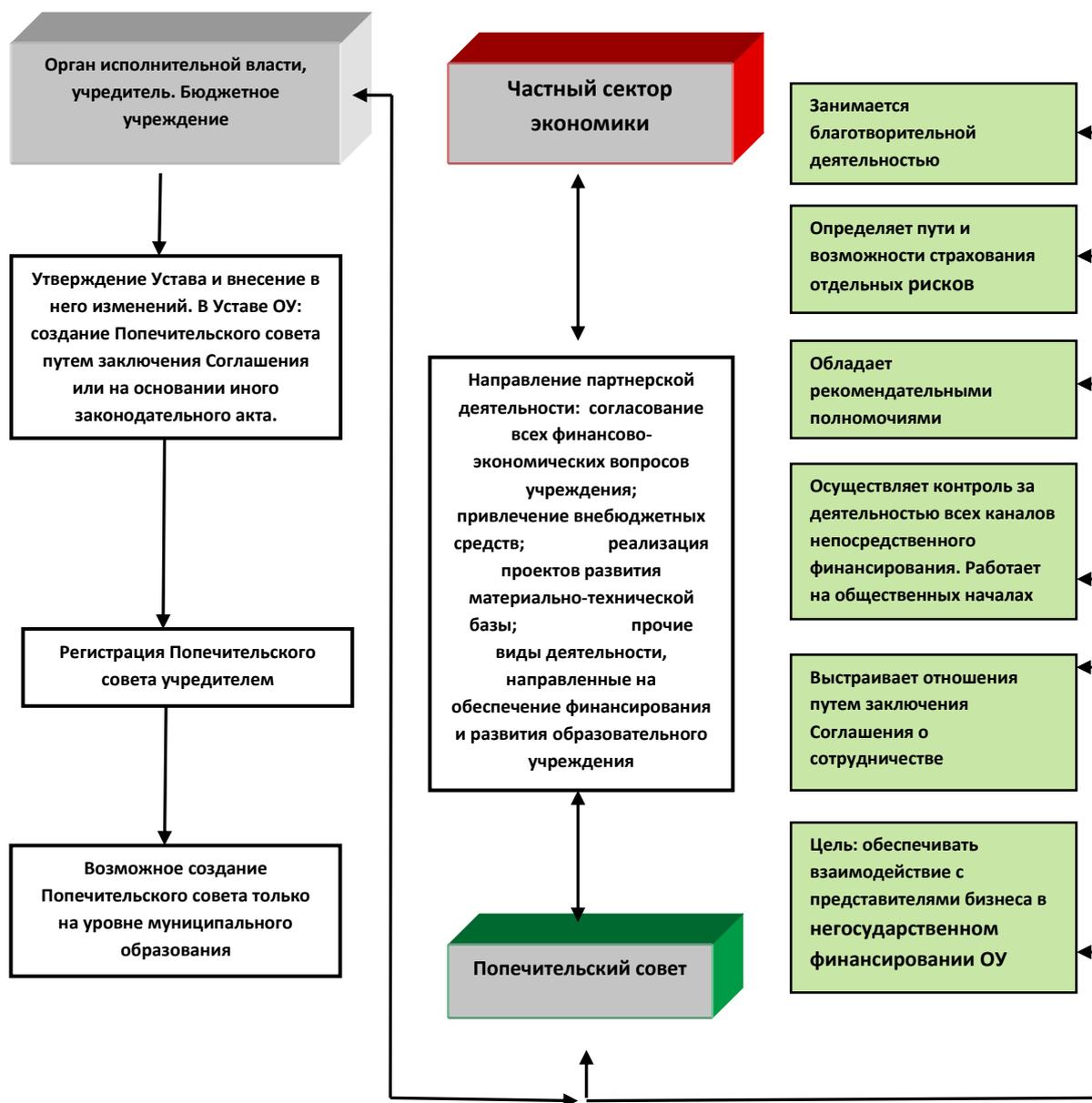


Схема 5. Создание инициативных институтов общественного взаимодействия в условиях ЧПП бюджетного образовательного учреждения

Взвесив все «за» и «против», был сделан вывод, что оптимальной моделью организации может стать создание единой образовательной сети учреждений района с ресурсным центром профильного обучения и предпрофильной подготовки учащихся в райцентре на базе двух наиболее крупных образовательных учреждений - ГОУ СОШ № 1 и УПК КРК «Интеграл». Разработанный проект выходил за рамки компетенции ранее заявленного в эксперимент учреждения (ГОУ СОШ № 1). Потребовалось включение организационных, материальных, кадровых и методических ресурсов всего района. Министерство образования Ставропольского края, поддержало инициативу и включило в эксперимент 12 средних и 2 основные школы, а также УПК как структурное подразделение колледжа «Интеграл». Этот вариант по своим масштабам оказался региональным экспериментальным проектом с разветвленной структурой управления. Успешная реализация программы ЧПП в рамках экспериментальной работы потребовала тесных партнёрских отношений отдела образования Андроповской районной государственной администрации и инициативной группы экспериментаторов с различными коммерческими и некоммерческими организациями.

Андроповская районная государственная администрация выделила средства на совершенствование материальной базы методического кабинета ресурсного центра. Муниципальные сельские администрации, на территории которых находятся образовательные учреждения, включенные в эксперимент, оказывали содействие своим школам. Районные учреждения дополнительного образования Андроповского района предоставляли помещения, оборудование, компьютерную технику для учащихся профильных групп, помогали кадрами, активно содействовали предпрофильной подготовке и профильному обучению по соответствующим направлениям. Вузы и ссузы Ставропольского края, промышленные, сельскохозяйственные предприятия и организации активно проводили профориентационную работу в РЦПО и предоставляли возможность учащимся побывать у них на экскурсиях, а во время учебной практики в лабораториях и на производстве.

Результаты первых двух этапов программы эксперимента обсуждались с педагогической общественностью через средства массовой информации. Ставропольское телевидение познакомило телезрителей с работой ресурсного центра в передаче «Человеческий фактор». В специальном выпуске к итоговой коллегии министерства образования Ставропольского края «Учитель Ставрополя», в газете «Ставропольская правда» и районной газете «Призыв» было опубликовано несколько статей заведующего отделом образования АРГА П. Д. Новикова с размышлениями о первых успехах и проблемах реализации профильного обучения в Андроповском районе с участием коммерческих и некоммерческих организаций Ставропольского края.

Нетрадиционные схемы организации всей образовательной сети района позволили реализовать учебные планы различных профильных специализаций на основе индивидуальных образовательных траекторий каждого учащегося и открыли перспективы индивидуализации и социализации личности. Внедрение в образовательный процесс новых учебно-методических комплексов и информационных технологий расширило для учащихся и педагогов образовательное пространство, создало перспективы для самосовершенствования и саморазвития.

**В Ипатовском районе** 25 сельских школ, 17 дошкольных образовательных учреждений. В городе Ипатово и крупных селах, где сельскохозяйственные предприятия выжили в трудных экономических условиях, выше уровень жизни, есть возможность найти работу и поэтому сюда из других мелких сельских населенных пунктов устремляется наиболее активное население, молодежь. Как результат - преобладание на селе женщин, детей, пожилых людей, для которых особое значение имеют: безопасность, стабильность, получение социальных льгот и гарантий. Эти ценностные ориентации не могут не отразиться на характере образовательной среды, в которой воспитываются дети. Стремление к новому, готовность к действиям в изменяющейся обстановке, ориентация на созидание, самовыражение, достижение успехов более характерны для педагогов и учащихся крупных школ района. Это подтверждают конкретные факты.

Контрольные срезы, проведенные отделом образования администрации Ипатовского муниципального района, показали, что учащиеся из сельских населенных пунктов района по обученности на 8-10% отстают от школьников города Ипатово. Количество выпускников школ - претендентов на получение золотых и серебряных медалей в городе и крупных школах района больше, чем в других, более мелких населенных пунктах района. Среди малых сельских школ нет краевых экспериментальных площадок, призеров конкурсов на качество образовательных услуг. Педагоги этих учреждений не занимают призовых мест в профессиональных конкурсах.

Неявная взаимообусловленность качества образования, квалификации и уровня жизни граждан сдерживает развитие их образовательных потребностей. В тоже время, как очевидный факт воспринимается населением то, что в период кризиса колхозного общественно-государственного управления, в условиях резкого падения уровня социального обеспечения детские сады и школы на селе имеют вид относительно благополучных единиц устойчивой и управляемой сети. В прямой связи с деятельностью этих учреждений находится сегодня решение наиболее значимых социально-экономических вопросов, затрагивающих интересы сельских жителей района. Такое положение способствует тому, что на сферу образования налагается *основной груз социальных функций и ответственности перед обществом и государством.*

Среди проблем, связанных с несоответствием состояния образовательной сети, ресурсной емкостью учреждений и контингентом обучаемых остро проявляют себя устаревшая материально-техническая база. (в районе более 17 сельских школ требуют капитального ремонта, 2 находятся в аварийном состоянии), а также отставание малых сельских школ от других учреждений в техническом и информационно-методическом обеспечении. Условия дефицита ресурсов при переходе к новому содержанию и технологиям общего образования, предпрофильной подготовке и профильному обучению, форм контроля и оценки качества процессов и результатов педагогического процесса могут еще более увеличить разрыв между образовательными возможностями сельских и городских жителей.

Нерациональные затраты на ремонт и коммунальное обеспечение учреждений дошкольного и общего образования, заполненных на 30-50 % от проектной мощности обуславливают недостаток средств на повышение квалификации педагогов, обновление учебных и методических материалов, оборудование школьных предметных кабинетов, информатизацию образования. В связи с кризисными явлениями в экономической сфере, вместе с тем, усилилась миграция сельского населения, прежде всего молодежи, в город Ипатово, крупные села, города Ставропольского края. В результате этих процессов существует и увеличивается дефицит мест в дошкольных образовательных учреждениях в Ипатово.

Ситуация усугубляется тем, что директора ряда детских садов в период с 1986 г. по 2005 г., когда по экономическим причинам, с целью привлечения средств родителей и сохранения количества воспитанников в дошкольных образовательных учреждениях открывали классы начальной школы. Этот опыт получил распространение. Родители оказались довольны отложенным переходом детей из детского сада в школу. В целом здесь обеспечиваются более комфортные условия пребывания, приемлемое качество обучения. Есть сложности, связанные с ограничением среды общения детей со сверстниками и проблемы перехода из дошкольного учреждения в школу второй ступени, которые в целом, преодолеваются без видимых последствий. Процессы дифференциации общеобразовательных учреждений, реализующих программы углубленного изучения различных предметов привели к сосредоточению кадровых, материальных, информационно-методических ресурсов в отдельных учреждениях. Вместе с тем, формально продолжает существование система «прикрепления детей» к школе по микрорайону. В этих условиях оказываются необходимыми специальные меры, обеспечивающие равенство прав граждан на получение качественного образования. Один из ответов на данный вызов – развитие ЧТП для обеспечения современного развития образовательных учреждений, расположенных в городе Ипатово и крупных населенных пунктах Ипатовского района.

Районная сеть дополнительного образования представлена 5 учреждениями. В целом дополнительное образование поддерживается за счет муниципального района. В Ипатовском районе учреждения дополнительного образования представляют, СЮН (Станция юных натуралистов), СЮТ (Станция юных техников), ДДТ (Дом детского творчества),

ДЮСШ (Детская юношеская спортивная школа), СЮТУР (Станция юных туристов) поддерживая стабильный и достаточно высокий уровень работы. Здесь занимается 3180 человек (37,7%). Активное развитие работы с одаренными школьниками, ученическими производственными бригадами, военно-спортивных объединений, формирование идеологии школьного самоуправления создает основу для возрождения роли учреждений дополнительного образования, как координирующих центров работы с детьми по интересам.

Ориентация на повышение практической значимости образования, введение предпрофильной подготовки и профильного обучения в старших классах общеобразовательной школы обуславливает новые вызовы и возможности интеграции общего, дополнительного и профессионального образования. Эффективность реализации проектов ЧПП, направленных на объединение общеобразовательных и дошкольных учреждений в Ипатовском районе и улучшение их материальной базы, во многом зависела от грамотного нормативно-правового, организационно-управленческого, научно-методического обеспечения проектов. Нормативно-правовое обеспечение внедрения механизмов ЧПП в образовательную систему Ипатовского района обеспечивалось разработкой, внедрением и реализацией:

- документов, определяющих статус и функции образовательных учреждений, участников ЧПП, соответствующих международным, российским и краевым нормам, прямо или косвенно регулирующих права на получение услуг в сфере образования.
- распоряжений, соглашений и договоров и пр. нормативных материалов, обеспечивающих процедуры формирования и институционализацию новых механизмов ЧПП в краевой сети образовательных учреждений.

Проекты ЧПП, основанные на договорных отношениях, были успешно реализованы в Ипатовском районе при выполнении следующих условий организационно-управленческого характера:

- осуществление проектной деятельности на уровнях города, образовательных учреждений;
- привлечение к участию в развитии системы образования, а также к организации и осуществлению инновационно-внедренческой деятельности всех заинтересованных сторон - представителей органов государственной власти и местного самоуправления, педагогов, родителей, учащихся, работодателей и общественных организаций;
- расчет и осуществление совместно с бизнес – партнерами мер, направленных на обеспечение благополучия учащихся и других участников образовательного процесса, включая условия режима дня, питания, обеспечение безопасности при осуществлении перевозок и дополнительных занятий;
- обеспечение изменений в системе управления образованием с учетом взаимосвязи процессов становления ЧПП в районе и реализации других направлений модернизации образования на период до 2010 года;
- обеспечение конструктивного взаимодействия между администрациями и коллективами образовательных учреждений, развивающих договорные отношения с коммерческими и некоммерческими организациями и интегрирующих образовательные ресурсы;
- создание условий для формирования жизнеспособных и устойчивых форм государственно-общественного управления образованием в форме управляющих советов учреждений и договоров о совместной деятельности с бизнес – партнерами.

Задачи обеспечения доступности для сельских школьников Ипатовского района качественного образования и повышения при этом эффективности материальных затрат и усилий могут быть реализованы на основе ЧПП и государственно-общественного управления образованием, межведомственного взаимодействия, диалога и сотрудничества прямых и косвенных участников педагогического процесса, учреждений, организаций и граждан, имеющих интересы в сфере качества образования. Введение новых механизмов многоканального финансирования в образовании привели к появлению новых возможностей и свобод, а также связанных с этим зон ответственности для ученика, педагога, руководителя образовательного учреждения. В каждом учреждении, в каждом населенном пункте района учитывались специфические условия реализации проектов ЧПП в дошкольном, общем и дополнительном образовании.

## **5. Специфика и оценка масштабов возможного применения механизмов ЧПП в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования**

Специфика анализа ситуации применительно к сфере общего, дошкольного и дополнительного образования состоит в оценке возможностей, предоставленных новой законодательной базой, позволяющей преодолеть барьеры на пути эффективного взаимодействия бизнеса и образования с учетом особенностей управления указанных уровней образовательной системы и приоритетов социально-экономического развития регионов и муниципалитетов.

В конце 2006 и в 2007 годах были приняты важные законы<sup>29</sup>, напрямую затрагивающие возможности развития ЧПП. Речь идет о законах:

- об автономных учреждениях, обеспечивающие реальную хозяйственную и финансовую самостоятельность учреждений образования;
- о целевом капитале, позволяющие формировать долгосрочную стратегию взаимодействия бизнеса, образования и науки, в отличие от разовых пожертвований;
- новые положения Бюджетного кодекса, устанавливающие взаимоотношения учредителя с

<sup>29</sup> ФЗ «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 № 174-ФЗ в ред. Федеральных законов от 24.07.2007 № 215-ФЗ и от 18.10.2007 № 230-ФЗ; ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30.12.2006 № 235-ФЗ; Бюджетный кодекс РФ в ред. Федерального закона от 26.04.2007 № 63-ФЗ; ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части изменения понятия и структуры государственного образовательного стандарта» от 01.12.2007 № 309-ФЗ; ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части установления уровней высшего профессионального образования)» от 24.10.2007 № 232-ФЗ).

подведомственными учреждениями на принципах государственного (муниципального) задания с встроенными показателями по объему и качеству оказываемых услуг;

- законы о двухуровневом высшем образовании, о стандартах в образовании, в которых открываются широкие возможности участия работодателей в разработке этих стандартов.

Переход учебных заведений в автономные учреждения позволяет им самостоятельно распоряжаться ресурсами. Автономные учреждения не являются получателями бюджетных средств в соответствии с новой редакцией Бюджетного кодекса (Федеральный закон от 26.04.2007 № 63-ФЗ). Это не означает, что они не финансируются за счет бюджетных ассигнований, они получают субсидии на оказание услуг и на содержание переданного им учредителем в оперативное управление имущества, т.е. им финансируется выполнение задания учредителя. Кроме того, автономные учреждения имеют право на получение финансового обеспечения программы развития, если такая программа утверждена в установленном порядке. Средства, полученные автономным учреждением на выполнения задания учредителя, на содержание имущества и уплату налогов, а также финансирование программы развития перечисляются на расчетные счета в кредитных учреждениях, т.е. банках. Этими средствами, также как и полученными доходами от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, автономное учреждение распоряжается самостоятельно.

Автономные учреждения вправе с согласия учредителя вносить денежные средства и иное имущество в уставный (складочный) капитал других юридических лиц или иным образом передавать это имущество другим юридическим лицам в качестве их учредителя или участника. Вместе с тем, государство может передать управляющей компании функции по управлению образовательными учреждениями с целью достижения качества образования через государственное задание, жестко и четко сформулированное государством, контролирующего его выполнение (качество, сроки, объемы) и обеспеченное финансовыми средствами. Управляющие компании могут взять себя функции по содержанию, эксплуатации и ремонту имущества, обеспечивая его эффективное использование, по приобретению оборудования, по внедрению новых технологий, управление финансами, кадровое обеспечение т.д. При этом управляющие компании, действуя на принципах ответственного финансового менеджмента, имеют возможности эффективно управлять ресурсами для достижения наилучшего эффекта. Комбинация ресурсов автономных учреждений и управляющей компании – позволяет, с одной стороны, обеспечить финансово-экономическую устойчивость функционирования и развития образовательных учреждений, а с другой – реально повысить эффективность, используя принципы управления, характерные для бизнес-сферы. В этой связи управляющие компании могут стать ключевым звеном инфраструктуры частно-государственного партнерства.

Таким образом, анализ ситуации с учетом специфики развития ЧПП применительно к сфере общего, дошкольного и дополнительного образования ориентирован на обеспечение следующих процессов:

- интеграции и кооперация финансовых ресурсов государства и представление услуги по управлению со стороны частных компаний для достижения качества образования, отвечающего требованиям современной экономики и развитию общества;
- внедрения в образование эффективных принципов управления, используемых в бизнес-сфере;
- развития нормативно-правовой и методической базы для реализации потенциала нового законодательства, нацеленного на реальную автономию образовательных учреждений, их финансово-хозяйственную самостоятельность и ответственность за результат, в том числе за счет формирования и использования доходов от целевого капитала;
- расширение участия в управлении образованием бизнес-структур в виде финансовых вложений, а также участие в оценке и получении результатов.

В условиях перехода образовательных учреждений дошкольного, общего школьного и дополнительного образования в автономные учреждения в целях повышения эффективности использования ресурсов возможно также привлечение управляющих компаний для управления в рамках механизма целевого капитала. Автономные учреждения передают на договорной основе управляющей компании часть функций вместе с финансированием по их выполнению. Управляющая компания дополнительно привлекает средства частного бизнеса, тоже на договорной основе, сохраняя за бизнесом право на участие в управлении интегрированными ресурсами. Управляющая компания несет ответственность за эффективность использования аккумулированных средств для достижения поставленных перед ней задач.

Для повышения финансовой стабильности партнерства формируется фонд целевого капитала как долгосрочный источник гарантированного дохода. Доходы от использования целевого капитала направляются на:

- создание стимулирующих фондов по оплате труда и грантов для поддержки работников;
- развитие материально-технической базы и информационной среды, приобретение современного оборудования, пополнение библиотечного фонда;
- разработку и внедрение образовательных инноваций;
- финансовую поддержку социального пакета для членов партнерства;
- субсидирование программы ипотечного кредитования и жилищного строительства;
- финансирование стажировок и повышения квалификации;
- другие цели в интересах членов партнерства.

В соответствии с возможностями, предоставляемыми законодательством, может быть сформирован один фонд целевого капитала, нацеленный на поддержку всех образовательных учреждений, входящих в партнерство. Это помогает объединять усилия и ресурсы для достижения общего эффекта. Формирование общего фонда для нескольких образовательных учреждений дошкольного, школьного или дополнительного образования позволяет преодолевать маломощность каждого из них за счет концентрации и объединения ресурсов. В этом случае ЧПП позволяет интегрировать бюджетные средства, средства предприятий, направляемые на финансирование развития образовательных

учреждений, социального пакета работников и их семей, а также средства семей, спонсоров и благотворителей.

Направления и специфика анализа ситуации применительно к сфере общего, дошкольного и дополнительного образования представлена в таблице 3.

Таблица 3.

Характеристика ЧГП по уровням образования	Направления и специфика анализа
<p><b>Дошкольное образование</b> Механизмы ЧГП не разрабатывались, эффективных форм нет. Есть инициативные группы, заинтересованные в разработке и апробации эффективных форм и механизмов взаимодействия государственных и частных средств с учетом новой законодательной базы.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Проанализировать формы ЧГП с учетом перехода ДОУ в АУ, возможности и перспективы создания фондов целевого капитала.</li> <li>✓ Изучить возможности и риски создания управляющих компаний для эффективного управления финансами, имущественным комплексом с учетом перспектив развития дошкольного образования.</li> <li>✓ Проанализировать механизмы взаимодействия управляющих компаний с территориальными органами управления образованием, ДОУ и родителями.</li> <li>✓ Исследовать механизмы нивелирования социальных рисков.</li> </ul>
<p><b>Общее образование</b> Механизмы ЧГП не разрабатывались. Активно апробируются и внедряются общественные управляющие советы, есть практика фандрейзинга. Есть заинтересованность в переходе на модель многоканального финансирования общеобразовательных учреждений, основанной на сочетании бюджетных и внебюджетных источников, повышении эффективности управления и финансового менеджмента на основе систематического использования различных форм и механизмов ЧГП.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Определить особенности условий и порядка формирования фондов целевого капитала применительно к уровню общего образования,</li> <li>✓ Проанализировать перспективы создания управляющих компаний для эффективного управления финансами и имущественным комплексом ООУ, переведенных в форму АУ.</li> <li>✓ Изучить формы контроля качества образованием и механизмы страховой защиты и нивелирования рисков для различных форм ЧГП.</li> <li>✓ Исследовать механизмы взаимодействия управляющих компаний с муниципальными и региональными органами управления образованием.</li> </ul> <p>Проанализировать возможности и эффективные формы ЧГП для развития профильного обучения в старшей школе.</p>
<p><b>Дополнительное образование</b> Частично осуществлялись концептуальные и практические разработки развития ЧГП, есть предложения по использованию различных типов договорных отношений. Есть необходимость в развитии и апробации современных форм ЧГП и устойчивого партнерства государства и бизнеса при переходе к модели непрерывного образования.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Изучить дополнительные возможности развития договорных отношений, обеспечивающих ЧГП при переходе к модели непрерывного образования</li> <li>✓ Провести оценку сравнительной эффективности форм ЧГП и рисков их практического использования.</li> <li>✓ Проанализированы возможности использования формы простого товарищества и концессий для развития ЧГП в дополнительном образовании.</li> </ul>

Характеризуя степень достаточности существующих механизмов сотрудничества, можно констатировать, что в современных условиях одних бюджетных средств недостаточно для обеспечения требуемой образовательной инфраструктуры и повышения качества образования. Для разработки эффективных экономических механизмов сотрудничества образовательных учреждений, бизнес-сферы и семей необходимо создать организационно-правовые возможности для привлечения корпоративных и частных управляющих компаний, вкладывающих в партнерство навыки в управлении или через привлечение дополнительных инвестиций. Эти механизмы проявляют свою эффективность для обеспечения дополнительного образования, что позволяет адаптироваться системе образования к изменяющимся внешним условиям и сохранять конкурентоспособность.

Современные механизмы ЧГП могут быть эффективны и на этапе **дошкольного образования**, в частности при финансировании предшколы, чтобы обеспечить равенство стартовых возможностей для детей из семей с разными доходами независимо от места проживания. В России подавляющее большинство учреждений дошкольного общего образования – государственные или муниципальные. Однако даже в государственных и муниципальных детских садах и школах семьи, как правило, оплачивают затраты на питание и экскурсии. Кроме этого, значительная доля семей оплачивает расходы на услуги дополнительного образования. Среди детей-дошкольников, пользующихся различными видами платных дополнительных услуг<sup>30</sup>, каждый четвертый посещает платные музыкально-ритмические занятия (обучение пению, танцевальным движениям и т.п.), столько же охвачено платными мероприятиями по оздоровлению (ингаляция, массаж, фитотерапия, обучение плаванию и т.п.). Около 12% детей на платной основе обучаются в детских

<sup>30</sup> Образование в Российской Федерации: 2007. Статистический ежегодник. — М.: ГУ-ВШЭ, 2007.

садах иностранному языку. В детских дошкольных учреждениях появилась и новая платная услуга – компьютерные игры, но пока ее приобретает весьма ограниченный контингент – примерно 2% детей (Рис.4.).



Рис. 4. Распределение детей дошкольных образовательных учреждений, пользующихся различными видами платных дополнительных услуг (проценты)

В 2007 году более трехсот тысяч детей, посещающих детские дошкольные учреждения, пользовались платными дополнительными услугами, выходящими за рамки основной образовательной деятельности, предусмотренной государственными образовательными стандартами дошкольного образования (более 7% от общей численности детей, посещающих детские сады). Но если в городах численность таких детей увеличилась по сравнению с предыдущим периодом, то в сельской местности соответствующий показатель не повышается. Такая ситуация накладывает свои ограничения на использовании различных механизмов ЧГП в городах и в сельской местности.

Для учреждений дополнительного образования характерно, что объем привлекаемых внебюджетных средств существенно зависит от того, где расположено учреждение. В регионах с высоким уровнем жизни населения этот объем выше, чем в «бедных» регионах, в больших городах – выше, чем в малых городах или в сельской местности. Например, в одном и том же регионе – Чувашской Республике – в Ленинском районе величина внебюджетных средств, привлекаемых учреждениями дополнительного образования, составляет всего 4,3 %, в г. Канаше – 6,5 %, а в столице – Чебоксарах – 31,6 %. В системе общего образования предпочтения родителей на услуги дополнительного образования в ряде регионов Российской Федерации представлены в Таблице 4<sup>31</sup>.

Таблица 4.

Регион	Какие предметы, курсы надо добавить в школьное обучение? (в % от числа опрошенных, по каждой позиции в отдельности)					Готовность семей оплачивать доп. услуги (в %)
	Иностранный язык	Обучение компьютеру	Углубленное изучение отдельных предметов	Предпрофессиональная подготовка (водитель, секретарь-референт)	Другое	
Челябинская область	69	78	43	56	15	61
Белгородская область	53	98	45	62	26	46
Чувашская Республика	67	81	51	54	23	57
Хабаровский край	54	67	49	44	12	58
Самарская область	52	93	36	41	12	68
Вологодская область	35	91	27	59	14	44
В среднем (% и место в рейтинге)	55 (2)	85 (1)	42 (4)	53 (3)	17 (5)	56

В целом предпочтения родителей на основные услуги дополнительного образования показаны на Рис. 5.

Следует заметить, что школа рассматривается родителями, прежде всего, как ступень перед получением высшего образования. Чаще всего родители готовы платить именно за то, что ребенок получит подготовку для поступления в вуз. Таких родителей 46 %, за введение программ «школа-вуз» - 36 %, за введение усиленных программ по предметам, необходимым для поступления в вуз – 36 %. 27 % родителей готовы платить за введение усиленных программ по иностранному языку, усиленных программ по математике – 23 % (Рис. 6.)<sup>32</sup>. Однако 21 % родителей – чуть больше 1/5 – не готовы оплачивать услуги дополнительного образования ни при каких условиях.

<sup>31</sup> Экономика образования в зеркале статистики: новые данные. Информационный бюллетень. Вып. 6. М.: ГУ-ВШЭ, 2007.

<sup>32</sup> Учащиеся на рынке образовательных услуг. Информационный бюллетень. М.: ГУ-ВШЭ, 2006.

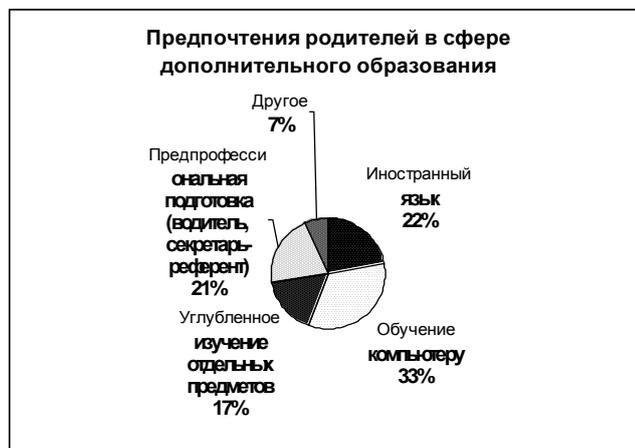


Рис.5.

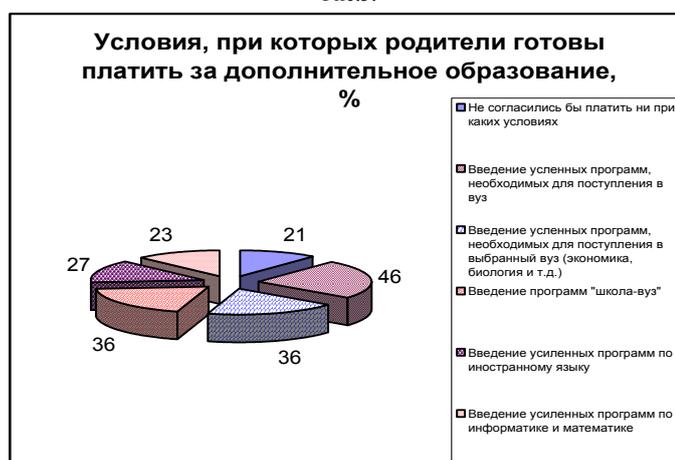


Рис.6.

Потенциальный платежеспособный спрос на услуги дополнительного образования достаточно стабильно растет в последние годы<sup>33</sup>. В результате анализа ответов на вопросы «На что из перечисленного тратила деньги в текущем учебном году Ваша семья в связи с учебой Вашего ребенка. Сколько примерно составила каждая из названных Вами трат» были получены средние затраты по категориям «Всего за обучение» и «Дополнительное образование (без подготовки в ССУЗ или вуз)» для учащихся 1-4 и 10-11 классов (Рис. 7.).

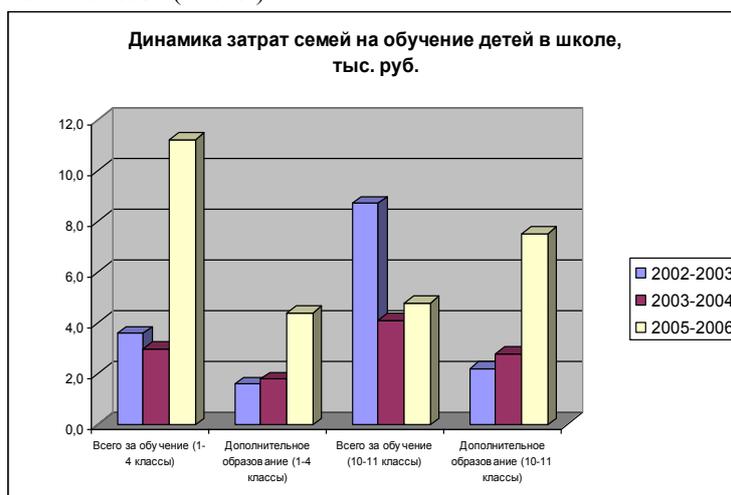


Рис.7.

В сегодняшней российской практике, чем выше образовательный статус домохозяйства, тем больше включенность взрослых членов семьи в образовательный процесс. Среди взрослых получают дополнительное образование:

- в семьях с высшим образованием - **61%**;
- в семьях со средним специальным образованием - **26%**;
- в семьях со средним общим образованием и ниже - **5%**.

<sup>33</sup> Данные приведены на 4-й научно-практической конференции «Экономика образования – итоги мониторинга (Москва, ГУ-ВШЭ, 6.10.2006 г.) в докладе А.А. Ослона и Е.С. Петренко «Образовательные траектории детей и взрослых».

Чаще других переподготовкой и повышением квалификации занимаются руководящий персонал и специалисты. В 2005/2006 учебном году среди всех обучающихся взрослых руководящий персонал составляет 21% , специалисты составляют 42%<sup>34</sup>.

В систему переподготовки включены работники:

- системы образования - 19%;
- промышленности - 16%;
- здравоохранения - 9%;
- сферы услуг - 9%;
- работники транспорта и связи -8%.

Взрослые, которые учатся, более успешны на своей нынешней работе: их чаще ценит начальство -49%; они имеют возможность проявлять самостоятельность-46%; у них хорошие возможности для профессионального роста-37%; их работа соответствует их склонностям-25%.

Материальная обеспеченность населения – один из основных факторов, определяющих его покупательную способность, в том числе возможность приобретения платных услуг. Это служит основой для успешного внедрения механизмов ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. Наиболее объемным показателем для характеристики материальной обеспеченности населения является соотношение среднедушевых доходов и прожиточного минимума (Si). Динамика статистических показателей соотношения среднедушевых доходов и прожиточного минимума представлены в таблице 5.

Таблица 5.

Динамика статистических показателей соотношения  $S_i$

	Годы					
	2002	2003	2004	2006 (1 кв.)	2007 (1 полугодие)	2007 г. (декабрь)
Среднее значение S	1,78	1,85	2,08	2,23	2,70	3,97
Рост среднего значения, %	100,0	103,9	116,9	125,3	151,7	223,0
Среднеквадратическое отклонение	0,40	0,68	0,79	0,74	0,85	1,51
Минимальное значение S	0,78	0,60	0,63	0,91	1,10	1,48
Изменение минимального значения, %	100,0	76,9	80,8	116,7	141,0	189,7
Максимальное значение S	2,70	6,25	5,64	5,51	5,71	9,70
Изменение максимального значения, %	100,0	231,5	208,9	204,1	211,5	359,3
Уровень дифференциации	3,46	10,42	8,95	6,05	5,19	6,55

Как видно из таблицы 5., после трехлетнего периода снижения уровня дифференциации соотношения среднедушевых доходов и прожиточного минимума, в конце 2007 г. года этот уровень значительно вырос, что свидетельствует о расслоении регионов по уровню благосостояния населения (Рис.8.). Следует отметить, что впервые за весь период наблюдения Москва уступила лидерство по показателю  $S_i$  Ямало-Ненецкому АО и Тюменской области . Это может свидетельствовать о том, что определенные отрасли реального сектора экономики, в первую очередь, нефтяная и газодобывающая отрасли стали более доходными для населения, чем финансовая сфера, которая в значительной степени сосредоточена в Москве.

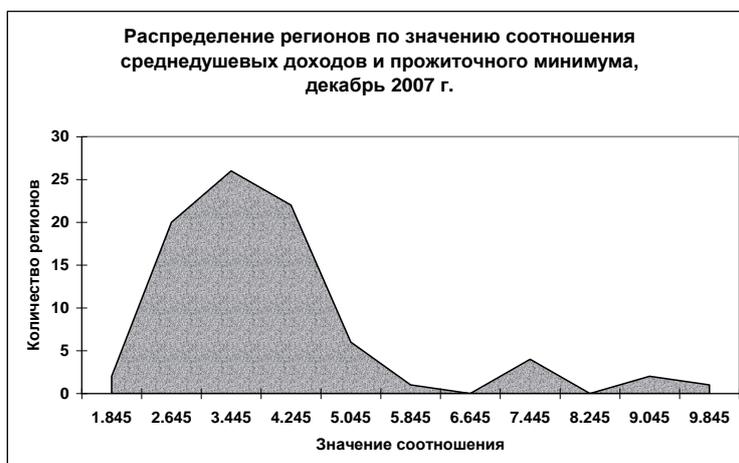


Рис.8.

<sup>34</sup> Материалы четвертой научно-практической конференции «Экономика образования – итоги мониторинга», 6 октября 2006 года, МОН, Рособразование, Росстат, ГУ-ВШЭ, ФОМ, Центр «Левада».

Как и в предыдущие периоды, основная масса регионов группируется в первой половине значений соотношения  $S_i$  с небольшими «всплесками»: от 7,05 до 7,84 – Ханты-Мансийский, Чукотский, Ненецкий АО и Санкт-Петербург; от 8,65 до 9,70 – Москва, Ямало-Ненецкий АО и Тюменская область.

Еще одним важным показателем является соотношение среднедушевых доходов и потребительских расходов, которое характеризует возможность и готовность населения тратить заработанные средства ( $Q_i$ ). Здесь наблюдается картина, существенно отличающаяся от соотношения  $S_i$  (Рис. 9.). Практически для всех регионов характерно значение показателя  $Q_i$  от единицы до двух с небольшим исключением. Исключение составляют всего четыре региона: Усть-Ордынский Бурятский, Ненецкий, Чукотский автономные округа и Магаданская область. Соответственно, и распределение регионов имеет принципиально картину по сравнению с распределением регионов по соотношению  $S_i$ . При построении графика была исключена «выпадающая» точка – Чукотский АО со значением показателя  $Q_i$  (7,91).

Таким образом, можно признать, что четыре указанных автономных округа – это наименее благополучные округа в плане доступности услуг социально-культурной сферы а, возможно, и снабжения, как товарами первой необходимости, так и товарами длительного пользования.

Положение регионов в зависимости от соотношения потребительских расходов и прожиточного минимума ( $W_i$ ) внешне похоже на положение регионов в зависимости от соотношения среднедушевых доходов к прожиточному минимуму.

В четырех регионах – Усть-Ордынский Бурятский и Чукотский АО, Республики Ингушетия, Калмыкия – потребительские расходы ниже прожиточного минимума, причем в Усть-Ордынском Бурятском АО соотношение  $W_i$  составляет всего 0,4.



Рис. 9.

Обобщенные данные по показателям  $Q_i$  и  $W_i$  приведены в таблице 6.

Таблица 6.

	Значения показателей $Q_i$ и $W_i$			
	Среднее	Мини-мальное	Макси-мальное	Коэффициент дифференциации
Соотношение среднедушевых доходов и потребительским расходов ( $Q_i$ )	1,90	1,24	7,91	6,4
Соотношение потребительских расходов и прожиточного минимума ( $W_i$ )	2,23	0,40	5,21	13,15

Следовательно, потенциал для внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании имеет значимые региональные различия. В тех регионах, где низкий уровень платежеспособного спроса населения, а также экономического развития, отличающегося монопрофильностью отраслей, использование различных механизмов ЧГП имеет явные ограничения. В тех регионах, в которых высокий платежеспособный спрос, многопрофильная отраслевая экономика, накопленный опыт технологий современного управления, внедрение ЧГП может быть гораздо более эффективным. Это означает, что одним из главных критериев при организации ЧГП является включенность в политику социально-экономического развития региона, соответствие механизмов ЧГП интересам бизнеса и общественности, включая родителей.

Принятые законы об автономных учреждениях и целевом капитале позволяют синхронизировать направления развития ЧГП в России для дошкольного, общего и дополнительного образования с зарубежной практикой. Налоговые льготы при формировании и использовании доходов от целевого капитала делают возможным не только использование опыта развитых стран, в частности США, Германии и Великобритании, но и участие представителей зарубежных бизнес-компаний в ЧГП в России в сфере образования.



Рис.10.

Такие проекты развития ЧГП обсуждаются, в частности, для школьного образования в Калининградской области с немецкими партнерами, в первую очередь, для детей, имеющих ограниченные возможности здоровья. Без режима льготного налогообложения, принятого для фондов целевого капитала, заинтересованность немецких компаний была низкой. Принятие новых законов изменило ситуацию и сделало образование на региональном и местном уровнях привлекательной сферой для инвестирования. Безусловно, такие возможности еще требуют серьезной информационной работы, но синхронизация налоговых режимов для ЧГП в России и в развитых странах, предпринятая в последний год, создает новые возможности для партнерства.

Важным фактором успешности внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании следует признать масштабные меры по повышению прозрачности в планировании и расходовании средств образовательными учреждениями. Речь идет о внедрении на этих уровнях образования нормативного или формульного финансирования в зависимости от числа учащихся, что позволяет преодолеть субъективные факторы в распределении бюджетных ресурсов. Объемы финансирования поставлены в прямую зависимость от количества и качества оказываемых услуг. Кроме того, во многих регионах, в первую очередь, участниках Комплексного проекта модернизации региональных систем образования, сформирована база для финансовой самостоятельности - практически все учреждения дошкольного, общего и дополнительного образования стали юридическими лицами, осуществляют отдельный бухгалтерский учет, что позволяет самостоятельно распоряжаться ресурсами. Прозрачность деятельности образовательных учреждений и повышение их самостоятельности служат основой для налаживания ЧГП, их инвестиционной привлекательности. Можно говорить, что начался процесс включения образовательных учреждений в сложившиеся обычаи делового оборота, принятые в некоммерческом секторе.

Существенную роль в формировании потенциала для развития и внедрения ЧГП играет масштабное создание управляющих советов в школах и наделение их реальными полномочиями, в частности в распределении стимулирующей части оплаты труда, в формировании и оценке финансовых планов учреждений, в разработке планов, в том числе стратегий долгосрочного развития. Управляющие советы формируются из представителей общественности, родителей, представителей местного бизнеса, предприятий и ассоциаций товаропроизводителей.

Таким образом, для дошкольного, общего и дополнительного образования оказываются применимыми все механизмы ЧГП, используемые в профессиональном образовании – как на контрактной основе, так и с использованием институциональных механизмов и механизмов общественного взаимодействия. В отличие от профессионального образования, акцент в дошкольном, общем и дополнительном образовании, смещен в сторону частных средств семей. Однако позитивными факторами следует признать очень высокий уровень востребованности программ дошкольного и дополнительного образования практически во всех регионах Российской Федерации, а также постепенное преодоление демографического спада. Это означает смену предпочтений на всеобщее дошкольное образование вне зависимости от занятости матерей (даже неработающие матери предпочитают дошкольные образовательные учреждения для воспитания детей). Высокий спрос на услуги дошкольного и дополнительного образования в условиях преодоления демографического спада гарантирует инвестиционную привлекательность этих уровней образования и открывает потенциальные возможности для внедрения механизмов ЧГП. По данным Всемирного банка окупаемость вложений в дошкольное образование и дополнительное образование детей составляет 1:4. Это означает, что на рубль вложенных средств отдача с учетом общественных и частных эффектов составляет 4 рубля. Отдача от инвестиций в профессиональное образование существенно ниже. Поэтому сфера дошкольного, общего и дополнительного образования имеет конкурентные преимущества для внедрения ЧГП и повышения отдачи от инвестиций.

Содержание механизмов ЧГП и формализованная оценка их пригодности для сферы образования приведены в таблице 7.

Таблица 7.

№ п/п	Механизм ЧГП	Пригодность механизмов ЧГП по критериям					
		Соответствие зарубежной практике	Включенность в сложившиеся обычаи делового оборота в России	Приемлемость в рамках действующего нормативно-правового поля	Направленность на поддержке тенденций развития образовательной сферы, заданных ФЦПРО	Включенность в политику социально-экономического развития образования	Соответствие интересам участия в образовании бизнеса
<b>контрактные механизмы – без образования юридического лица</b>							
1	договор простого товарищества с закреплением существенных условий договора, прав и обязанностей участников ЧГП	+	+	глава 55 ГК РФ (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ	+	+	+
2	концессионное соглашение, по которому объекты сферы образования могут быть переданы от концедента концессионеру для строительства нового или модернизации существующего имущества	+	-	ст. 4 ФЗ “О концессионных соглашениях” от 6 июля 2005 г. №115-ФЗ	+	+	+
3	Иные договора (аренды, подряда, займа или кредита, страхования, доверительного управления имуществом, поручения, комиссии, агентирования, инвестиционный договор)	+	+/-	Гл. 34, 37, 42, 48, 49, 51, 52, 53 ГК РФ (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ	+	+	+
4	Соглашения о сотрудничестве либо подписание протокола о намерениях по осуществлению совместных действий (без наступления гражданско-правовых обязательств)	+	+	+	+	+	+
<b>институциональные механизмы – образование нового юридического лица или новой институциональной конструкции</b>							
5	Создание коммерческой организации, в которой участники партнерства будут распределять доходы, риски и расходы пропорционально принадлежащим им долям, в форме полного или командитного товарищества, акционерного общества, а также общества с ограниченной или дополнительной ответственностью	+	+/-	глава 4 §2 ГК РФ (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ	+	+	+
6	создание некоммерческой организации на основе взносов участников партнерства в форме фондов, учреждений, некоммерческого партнерства или автономной некоммерческой организации	+	+	ФЗ “О некоммерческих организациях” от 12 января 1996 г. №7-ФЗ	+	+	+
7	создание управляющей компании в целях обеспечения эффективного управления в сфере образования с фиксацией приоритетных целей и задач исходя из государственного задания и цели повышения качества образования	+	-	глава 53 ГК РФ (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ	+	+	+
8	создание института общественного взаимодействия на основании решений органов государственного управления в форме экспертных советов, рабочих групп и др	+	+	+	+	+	+
9	формирование фонда целевого	+	-	ФЗ «О	+	+	+

	капитала и передача его в доверительное управление в целях использования дохода на развитие образовательной деятельности и инфраструктуры			<i>порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций</i> » от 30.12.2006 № 235 ФЗ			
<b>механизмы общественного взаимодействия – формирование органов общественного управления</b>							
10	формирование попечительских или управляющих советов для образовательных учреждений, в которых участвуют представители субъектов частного сектора	+	+	+	+	+	+

## 6. Последствия и риски реализации предлагаемых форм и механизмов ЧГП

Наибольшие опасения у бизнес – партнеров вызывают риски, связанные с работой государственных и муниципальных органов управления, прежде всего, излишняя бюрократизация и изменение нормативно-правовой базы в сфере образования в процессе реализации проектов частно-государственного партнерства. Действительно, в условиях быстро развивающейся и меняющейся нормативно-правовой базы в регионах России изменение «правил игры» уже в процессе реализации проектов ЧГП вполне реально. Наличие нескольких (не всегда явных) центров регулирования ЧГП и, как следствие, отсутствие координации действий в этой сфере, приводит к затягиванию сроков рассмотрения проектов ЧГП, к нестыковкам в нормативно-правовом обеспечении ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании, а также к росту транзакционных издержек проектов ЧГП, что снижает их привлекательность для частных партнеров. Необходимо отметить возникающую в ряде случаев противоречивость интересов региональных и муниципальных органов исполнительной власти при организации ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании. В целом, бизнес – партнеров настораживает сложность разрешения спорных или конфликтных ситуаций с государственными или муниципальными структурами, не четкое формулирование государственного задания, а также целей и задач, которые необходимо достигнуть.

Последствия избыточной бюрократизации работы органов государственной и муниципальной власти выражаются в длительном процессе согласований различных аспектов проектов ЧГП во властных структурах. При этом длительность процесса согласования не уменьшает рисков сокращения или прекращения финансирования проектов ЧГП в сфере образования в случае изменения приоритетов бюджетных расходов. Тесная связь проектов ЧГП с бюджетным финансированием в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования является одной из наиболее серьезных зон риска. Привязка финансирования проектов ЧГП к ежегодно выделяемым объемам бюджетного финансирования в сфере образования сокращает возможности устойчивого планирования расходов по проектам для частных компаний и снижает их заинтересованность принимать на себя управление образовательными учреждениями или инвестировать в долгосрочные проекты.

Важнейшими рисками, влияющими на устойчивость проектов ЧГП в образовании, являются отсутствие реальной ответственности государственных и муниципальных структур за реализацию средне- и долгосрочных проектов ЧГП, слабая координация действий между различными департаментами и управлениями органов исполнительной власти и контролирующими ведомствами. Такая рассогласованность и различие интересов, приводит к тому, что руководители учреждений дошкольного, общего и дополнительного образования, участвующих в проектах ЧГП, постоянно оказываются в зоне риска несоблюдения бюджетного законодательства или нецелевого использования средств, которые им могут быть инкриминированы проверяющими инстанциями даже в случае согласования и одобрения проектов ЧГП региональными и муниципальными органами управления образованием. Необходимо отметить, что в последнее время все больше проявляется стремление к избыточному контролю реализации проектов ЧГП со стороны государственных структур.

Несомненным риском развития ЧГП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования является недостаточность опыта и квалификации специалистов как государственных и муниципальных органов исполнительной власти, так и частного сектора для обеспечения работы в форме ЧГП. В условиях недостаточной нормативно-правовой и институциональной проработанности ЧГП в сфере образования в России успех партнерства во многом зависит от инициативы и профессионализма обоих участников – государства и бизнеса. А именно этого профессионализма и опыта и не хватает в субъектах РФ. Общий невысокий профессиональный уровень государственных и муниципальных служащих в такой сложной сфере как ЧГП, отсутствие опыта сотрудничества с частными компаниями существенно повышают риск эффективной организации ЧГП. В компаниях ситуация складывается совершенно симметрично: у сотрудников практически отсутствуют опыт и профессиональная квалификация работы с государственными и муниципальными органами исполнительной власти особенно в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования, где государство должно обеспечивать права и социальные гарантии детей.

## Выводы

**Термин «Частно -государственное партнерство» - не имеет согласованного понимания и понятийного аппарата.** В связи с этим любое взаимодействие государства и бизнеса в системе образования на различных уровнях системы образования, пересекающееся или по целям, или задачам или скрепленное договорными отношениями рассматривается как частно-государственное партнерство. При этом, как частно - государственное партнерство в России рассматриваются и такие формы как благотворительность, спонсорство, покупка услуги. Очень часто частно-государственное партнерство, основанное на взаимной выгоде, интересе и ответственности объединения ресурсов для решения поставленных задач подменяется социальным партнерством, основанном на благотворительности.

**Успешность реализации ЧГП** в выбранных регионах и муниципалитетах базируется сегодня на **программных принципах управления.** Так, обоснование необходимости развития ЧГП строилось на основе анализа социально-экономического развития, прогноза демографической ситуации и социально-географических аспектов каждой конкретной территории. Муниципальная программа развития сети образовательных учреждений каждой территории как совместный результат комплексного анализа и прогноза развития сельских и городских территорий, предприятий, бизнес-структур и местного сообщества принималась на основе социального согласия, социальной эффективности и целесообразности в условиях полного учета потребностей и возможностей. Каждая муниципальная программа развития образовательной сети проходила тщательную общественно-государственную экспертизу на основе учета общественного мнения, расчета специалистами социально-экономических показателей и оптимального выбора моделей и вариантов ЧГП на долгосрочный период. Муниципальная программа развития образовательной сети принималась к реализации органами местного самоуправления территорий с одобрения органов законодательной власти местного самоуправления, обеспечивалась бюджетами и ресурсами органов местного самоуправления, бизнес-партнеров и благотворительных общественных организаций. Допускалась возможность консолидированного бюджетного финансирования муниципальных программ развития образовательной сети на основе договорных отношений, соучредительства образовательных учреждений интегрированного типа в рамках существующего законодательства.

**Получили распространение разные формы и механизмы ЧГП, созданные:**

- на основе постановлений местной администрации о реализации проектов ЧГП;
- на основании договорных, ассоциативных отношений без оформления нормативно-правового статуса ЧГП;
- как сетевая модель организации социокультурных и образовательных услуг на конкретной территории; межмуниципальные и межуровневые, межотраслевые сетевые модели (например, сеть Лесных школ, республиканский эколого-биологический центр, Национальный парк «Водлозерский» и др.);
- на основании постановлений муниципальных, региональных органов управления образованием введение нового типа учреждения в экспериментальном порядке (например, социокультурный образовательный комплекс в Коткозеро Олонецкого района республики Карелия).

В Республике Карелия были апробированы **три ассоциативные формы ЧГП:** сетевое сообщество, простое товарищество и объединения. Становление ассоциаций есть реализация комплексного подхода к становлению ЧГП, хотя бы потому, что выделяются и связываются три аспекта изменений: **форм и содержания образования, характера управления и многоаспектности развития сети.**

**Закрепление опыта формирования ЧГП в широкой практике,** как оптимальной модели организации образовательных, социальных и культурных программ и услуг, особенно в сельской местности, **требует нормативно-правового определения и законодательного закрепления на региональном и федеральном уровнях.** Законодательное решение вопросов финансирования, ресурсного и кадрового штатного обеспечения, закрепление на муниципальном уровне права в соответствии с региональным или федеральным положением учреждать и обеспечивать функционирование социального учреждения интегративного типа на основе ЧГП, позволит оптимально решить вопросы повышения доступности и качества социальных услуг для всего населения.

**Реализация различных программ в рамках социального партнерства или ЧГП выступает в настоящих условиях лишь как особый механизм стабилизации системы образования** именно там, где сегодня особенно ощущается нехватка сил и средств.

- **Концентрация ресурсов на школах с особым статусом и делегирование им задач по повышению доступности и качеству образования на основе партнерства.** Например, в республике Карелия муниципальные управления образованием делегируют «Центральным» школам функции обеспечения образовательного процесса в магнитных школах, взаимодействующих с ними: информационные, методические, повышения квалификации, аттестации образовательных учреждений, выстраивания социального партнерства и технологий взаимодействия с бизнес – структурами. «Центральные» школы превращаются в «узлы» сетевого муниципального и межмуниципального взаимодействия, совместно в режиме соуправления с общественностью и бизнес-партнерами решают задачи создания образовательной среды территорий, обеспечивая доступность ко всем уровням образования, социокультурные и дополнительные образовательные услуги.

- **Организация за счет бизнес сферы профильного обучения в старшей школе из-за нехватки ресурсов (оборудования и кадров) самими школами.** В г. Мирном компания «Алмазы России – Саха» взяла на себя основную работу по организации проблемных профилей по интересам через совместную детско-взрослую образовательную деятельность в 8-9 классах. Однако это не исключает возможности участия в групповых проектах клубов учащихся более младшего или старшего возраста. На основании мониторинга образовательных потребностей были созданы первые клубы по интересам и в последующем введены в учебный план школы учебные предметы, придуманные учащимися. Программы образовательной деятельности клубов и учебные программы по этим предметам разрабатывались учащимися и учителями совместно с представителями алмазной компании. Пермская ГРЭС (крупнейшее предприятие г. Добрянки) в школе для

старшеклассников оборудовало специализированные учебные аудитории, разработало ряд спецкурсов и проектов, которые будут включены в образовательный процесс. Предприятие становится площадкой для прохождения старшеклассниками практики. Школы «для старшеклассников» - это автономные образовательные учреждения. За счет тесного сотрудничества с бизнесом и активного привлечения внебюджетных средств в Ставропольском крае удалось создать в экспериментальных комплексах условия организации учебного и внеучебного процесса, отвечающие современным требованиям и обеспечивающие развитие современных коммуникативных навыков у учащихся, необходимых для работы и жизни в курортном городе Кавказских минеральных вод.

- **Консолидация ресурсов частного бизнеса и государства в дошкольном образовании.** Наряду с рассмотренными выше «пилотными» проектами в системе образования Пермского края имеется опыт реализации таких форм ЧПП как договоры о сотрудничестве в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации, договоры о лизинге оборудования, концессионные соглашения в дошкольном образовании и другие. Так, например, инициатива ОАО «Соликамскбумпром» и Правительства Пермского края о создании совместных детских садов под гарантии государства является прогрессивной формой ЧПП.

- **Интеграция в программы международного сотрудничества в образовании, культуре и политике за счет объединения ресурсов государства, бизнеса и общественных организаций.** Один из таких социокультурных образовательных комплексов, созданный на базе СОШ № 5 им. А.М.Дубинного стал единственным представителем и координатором Международной молодежной общественной организации «Евроклуб» на территории Северного Кавказа. С помощью и при поддержке общественных организаций и бизнес – партнеров в школе ведется активная работа по подготовке ребят, способных активно участвовать в процессах европейской интеграции. Углубленное изучение культуры и истории стран Европейского союза и России позволили членам «Евроклуба» стать полноправными участниками межрегиональных школьных парламентских игр в Москве, Белгороде, пос. Болдино, Владимире, Страсбурге и других европейский и российских культурных центрах.

- **Развитие и организация практикоориентированного и здоровьесберегающего образования и участия в реальных экологических проектах за счет спонсоров и партнеров.** Экспериментальная работа по здоровьесберегающим технологиям и подготовке ребят в Ставропольском крае работе в сложных горных условиях позволила с помощью спонсоров и партнеров подготовить отряд «Штормовое предупреждение», создать новую модель практико-ориентированной школы «Экология и Диалектика».

- **Консолидации различного рода ресурсов для совместного решения организационно-хозяйственных и образовательных вопросов.** В Красноярском крае есть тенденция развития ЧПП на основе добровольного и свободного объединения школ в целях консолидации различного рода ресурсов для совместного решения организационно-хозяйственных и образовательных вопросов. Простое товарищество образовательных учреждений (ПТОУ) – есть общественное объединение пяти школ и одного профессионально-технического училища с бизнес - партнерами, которые организовались в рамках решения задач развития сферы образования. Профильная школа Простого товарищества образовательных учреждений Балахтинского района отдельного здания не имеет. Имеется шесть зданий образовательных учреждений, входящих в Простое товарищество, и это уже некоторым образом предопределяет будущее школы. Главным органом управления делами Простого товарищества образовательных учреждений является общий сбор его представителей. В их число входят педагоги, учащиеся, родители, управленческие команды школ (директор и завучи), представители местной общественности, бизнеса, властных структур муниципалитета. Простое товарищество образовательных учреждений имеет собственную Образовательную программу. По мнению руководителей образовательных учреждений г. Красноярска, привлечение других, кроме родительских денег, внебюджетных ресурсов в школу, даже при посредстве специальной НКО, прямыми призывами, просьбами и обращениями – дело проблематичное и, как показывает практика, малоперспективное. Исходя из этого, в Советском районе г. Красноярска пошли по пути **освоения технологий социально-активного фандрейзинга, в основе которого, кроме доверия, заложен принцип ЧПП.** Особенность этого подхода состоит в том, что школа вместе со своим партнером – фондом или НКО в другой форме – предлагают местному сообществу, населению школьного микрорайона, местным работодателям, малому и среднему бизнесу не жертвовать деньги и имущество школе, а участвовать в качестве партнеров в предлагаемых школой и НКО социально-образовательных проектах по решению проблем, важных для тех или иных категорий и групп местного населения. При этом школа и НКО предлагают свои ресурсы, существенные для реализации проекта – человеческий, интеллектуальный, административный и организационный. Постепенно складывающиеся отношения с бизнес – партнерами строятся на договорной основе. Контроль за направлениями расходования привлеченных средств и популяризацию социально-образовательных проектов осуществляет Попечительский совет НКО. Отличительной особенностью становления ЧПП в Красноярском крае является направленность на:

- постепенное налаживание долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества между бизнесом и образованием;
- использование институциональных форм ЧПП – в форме Простого товарищества и/или создания НКО в качестве инициатора и ответственного координатора договорных отношений между образовательными учреждениями и бизнесом по реализации социально значимых проектов;
- изменение качества, содержания и технологий образования;
- связь качества образования и качества жизни местных сообществ;
- становления общественной составляющей в управлении.

Добровольно объединяющиеся в Простое товарищество школы ставят задачу создания объединенной образовательной программы. Иначе говоря, учащиеся начинают получать образование не в отдельно взятой школе, а в ассоциации образовательных учреждений. Соответственно, приходится объединять ресурсы для повышения квалификации педагогов, стимулирования труда взрослых и детей, материальные и финансовые средства.

В процесс ассоциирования школ начали осознанно включаться сельские сообщества, малый и средний бизнес. В дальнейшем необходимо изначально включать в разработку объединенной образовательной программы и способов ее обеспечения заинтересованных предпринимателей и сельских жителей.

**Широкое распространение в формах ЧГП получило попечительское движение как механизм широкого общественного участия и управления.** Попечительскому движению в сфере образования в Пермском крае уже более 6 лет. Деловое сотрудничество министерства образования Пермского края с Центром развития попечительства позволило за шесть лет реализовать в городе. Перми проекты «Попечители образования», «Объединенные ресурсы», «Местное сообщество и школа», «Местное сообщество и бизнес», в ходе которых были отработаны технологии активизации попечительского движения. В процессе становления ЧГП в Республике Саха (Якутия) начинают обсуждаться вопросы определения социальных индикаторов качества образования, независимой социальной экспертизы деятельности школ, участия в проведении аттестации школ и педагогических кадров, контроля за целевым использованием внебюджетных средств и средств родителей. Позитивный опыт деятельности попечительских советов имеется в Толойской школе Чурапчинского улуса, Качикатской школе Хангаласского улуса и многих других, где попечители поддерживают свои школы не только в материальном плане, но и в плане поддержки их инновационных культурно-образовательных проектов.

**Внедрение моделей ЧГП в сфере образования наталкивается на ряд проблем, рисков и административных барьеров**, препятствующих созданию и функционированию механизмов ЧГП, в том числе:

*Первая проблема* – территориально-административные границы и межбюджетные отношения.

*Вторая проблема* – юридическое оформление и правовое обеспечение механизмов ЧГП.

*Третья проблема* – организация межведомственного и межбюджетного взаимодействия.

*Наконец*, для большинства дотационных муниципальных образований существует риск недофинансирования проектов ЧГП и возникновение проблем и сложностей в привлечении дополнительных финансовых ресурсов на проектной и программной основе. Результаты анализа использования ЧГП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования в Республике Саха (Якутия) однозначно показывают, что современные проекты ЧГП не могут состояться без серьезной ресурсной поддержки, направленной на развитие разнообразных видов образовательной деятельности детей, молодежи и взрослых жителей муниципалитетов республики. Инициативы руководителей по организации ЧГП постоянно находятся в зоне рисков, связанных с нарушениями бюджетного законодательства и нецелевым использованием средств из-за жесткости закрепленных за разными уровнями бюджетной системы расходных полномочий и сметного финансирования бюджетных учреждений. Дело в том, что во всех проектах ЧГП в сфере образования в Республике Саха (Якутия) структура деятельности отличается многоуровневостью и разнообразием. Помимо элементов, традиционных для наиболее развитых школ-комплексов, здесь, как правило, действуют еще и школа взрослых, вечерняя школа, детско-юношеский клуб физической подготовки, детская музыкальная школа. Создается учебное сельское подворье, на базе которого дети и взрослые практически овладевают традиционными и современными технологиями организации жизни, быта и ведения хозяйства в соответствии с традиционным укладом жизни. Например, в Амгинском и Хангаласском улусах образовательные комплексы, основанные на ЧГП, опираются помимо традиционных подразделений, вроде учебно-производственного хозяйства, столовой и медицинской службы на такие вспомогательные структуры, как собственные телерадиостудия, интернет-центр, социально-психологическая служба, краеведческий музей, пришкольный интернат. Однако в рамках действующего бюджетного законодательства и законодательства, определяющего систему расходных полномочий бюджетов разного уровня, финансирование таких полифункциональных комплексов наталкивается на целый ряд административных барьеров, преодолеть которые удается далеко не всегда.

**Эффективность реализации проектов ЧГП**, направленных на объединение общеобразовательных и дошкольных учреждений и улучшение их материальной базы, во многом **зависела от грамотного нормативно-правового, организационно-управленческого, научно-методического обеспечения проектов.** Нормативно-правовое обеспечение внедрения механизмов ЧГП в образовательную систему, например, в Ипатовском районе Ставропольского края обеспечивалось разработкой, внедрением и реализацией:

- документов, определяющих статус и функции образовательных учреждений, участников ЧГП, соответствующих международным, российским и краевым нормам, прямо или косвенно регулирующих права на получение услуг в сфере образования.

- распоряжений, соглашений и договоров и пр. нормативных материалов, обеспечивающих процедуры формирования и институционализацию новых механизмов ЧГП в краевой сети образовательных учреждений.

Проекты ЧГП, основанные на договорных отношениях, были успешно реализованы в Ипатовском районе при выполнении следующих условий организационно-управленческого характера:

- осуществление проектной деятельности на уровнях города, образовательных учреждений;
- привлечение к участию в развитии системы образования, а также к организации и осуществлению инновационно-внедренческой деятельности всех заинтересованных сторон - представителей органов государственной власти и местного самоуправления, педагогов, родителей, учащихся, работодателей и общественных организаций;

- расчет и осуществление совместно с бизнес – партнерами мер, направленных на обеспечение благополучия учащихся и других участников образовательного процесса, включая условия режима дня, питания, обеспечение безопасности при осуществлении перевозок и дополнительных занятий;

- обеспечение изменений в системе управления образованием с учетом взаимосвязи процессов становления ЧГП в районе и реализации других направлений модернизации образования на период до 2010 года;

- обеспечение конструктивного взаимодействия между администрациями и коллективами образовательных учреждений, развивающих договорные отношения с коммерческими и некоммерческими организациями и интегрирующих образовательные ресурсы;
- создание условий для формирования жизнеспособных и устойчивых форм государственно-общественного управления образованием в форме управляющих советов учреждений и договоров о совместной деятельности с бизнес - партнерами.

ЧГП – не самоцель, а средство решения таких актуальных задач современного дошкольного, общего и дополнительного образования, как обеспечение возможностей получения качественного образования детьми с различными, в том числе специальными, образовательными потребностями; объединение (комбинирование) и привлечение ресурсов для повышения качества образовательных программ; создание условий для выбора образовательного маршрута учащимся, предполагающего, в том числе, возможность сетевого образования; создание условий для обеспечения психофизиологической безопасности учащихся.

## Заключение

Аналитическое исследование, выполненное на первом этапе проекта показало, что в современной России практически отсутствует системная стратегия реализации ЧГП в сфере образования, что выражается: в отсутствии долгосрочных стратегий развития регионов, отраслей и организаций; в явной недостаточности четко обозначенных стратегических приоритетов развития ЧГП; в неумении представителей сферы образования консолидировать все заинтересованные стороны в целях реализации планируемых программ и проектов; в неразвитости форм «горизонтального» партнерства, в преобладании взаимодействия государственных органов исполнительной власти с другими социальными партнерами на основе модели «управляемой демократии»<sup>35</sup>.

Реализация отдельных форм ЧГП в сфере российского образования осуществляется в условиях, которые характеризуются:

- отсутствием экономических стимулов для социально ответственного поведения бизнеса,
- широкого участия бизнеса в выработке стратегических приоритетов государственной политики в сфере образования, обеспечивающих развитие кадрового потенциала;
- разобщенностью участников партнерств, низким уровнем их консолидации;
- неразвитостью корпоративных служб развития персонала в организациях заказчиков образовательных услуг и низким уровнем квалификации менеджеров по персоналу;
- неразвитостью институциональных форматов частно-государственного партнерства;
- неэффективностью использования бюджетных и частных ресурсов для подготовки и переподготовки выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования с целью их последующего трудоустройства.

Проблемами организационного характера ЧГП в сфере образования являются:

- отсутствие адекватной инфраструктуры между рынками труда и образовательными услугами, осуществляющей взаимодействие между всеми участниками частно-государственного партнерства;
- несовершенство нормативно-правовой базы, препятствующей развитию партнерства в сфере образования и его институционализации;
- неразвитость управленческих практик и технологий реализации частно- государственных партнерств;
- недостаточная подготовленность педагогических кадров к применению современных образовательных и профессиональных технологий и дефицит менеджеров образования;
- морально и физически устаревшая материально-техническая база образовательных учреждений;
- нехватка квалифицированных преподавателей, а также невозможность заинтересовать молодых специалистов в профессиональной деятельности в этой сфере;
- невысокий уровень заработной платы как фактор низкого престижа профессии педагога (преподавателя), старение педагогических кадров.

До настоящего времени системного использования форм и механизмов частно-государственного партнерства в сфере общего, дошкольного и дополнительного образования не осуществлялось, хотя имеются отдельные примеры успешного взаимодействия образовательных учреждений с бизнес-структурами, общественными организациями и родителями.

Анализ ситуации с учетом специфики развития ЧГП применительно к сфере общего, дошкольного и дополнительного образования показывает, что такое развитие должно быть ориентировано на обеспечение:

- интеграции и кооперации государственных и частных ресурсов для достижения качества образования, отвечающего требованиям современной экономики и развитию общества;
- внедрения в образование эффективных принципов управления, используемых в бизнес-сфере, в том числе управляющих компаний. Управляющие компании должны обеспечить систему управления образовательными учреждениями с целью достижения повышения качества образования, а государство должно обеспечить наличие четкого, жесткого, однозначно сформулированного государственного задания, в полной мере обеспеченного финансовыми ресурсами со стороны государства и осуществлять контроль за результатом поставленной управляющей компании задачи.

<sup>35</sup>

Объединения, ассоциации, союзы, палаты и т.п. часто формируются «по инициативе и под руководством» государственных органов власти под руководством лояльных администраций из рядов представителей органов власти, создаются вертикальные структуры зонтичного типа и т.д.

- развития нормативно-правовой и методической базы для реализации потенциала нового законодательства, нацеленного на реальную автономию образовательных учреждений, их финансово-хозяйственную самостоятельность и ответственность за результат, в том числе за счет формирования и использования доходов от целевого капитала;
- расширения участия в управлении образованием бизнес-структур, а также участия в оценке и получении результатов.

Таким образом, целесообразно в условиях перехода образовательных учреждений дошкольного, общего школьного и дополнительного образования в автономные учреждения в целях повышения эффективности использования ресурсов создание модели, основанной на передаче функций управления образовательными учреждениями управляющим компаниям под реализацию государственного задания.

Представляется интересным и использование возможностей, предоставляемого механизмом «целевого капитала» как долгосрочного источника гарантированного дохода. Доходы от использования целевого капитала могут направляться на создание стимулирующих фондов по оплате труда и грантов для поддержки работников; развитие материально-технической базы и информационной среды, приобретение современного оборудования, пополнение библиотечного фонда; разработку и внедрение образовательных инноваций; финансовую поддержку социального пакета для членов партнерства; субсидирование программы ипотечного кредитования и жилищного строительства; финансирование стажировок и повышения квалификации; другие цели в интересах членов партнерства.

В соответствии с возможностями, предоставляемыми законодательством, может быть также сформирован единый (общий) фонд целевого капитала, нацеленный на поддержку всех образовательных учреждений, входящих в партнерство. Это поможет объединить усилия и ресурсы для достижения общего эффекта. Формирование общего фонда для нескольких образовательных учреждений дошкольного, школьного или дополнительного образования позволяет преодолевать маломощность каждого из них за счет концентрации и объединения ресурсов. В этом случае ЧГП позволяет интегрировать бюджетные средства, средства предприятий, направляемые на финансирование развития образовательных учреждений, социального пакета работников и их семей, а также средства семей, спонсоров и благотворителей.

Современные механизмы ЧГП могут быть эффективны и на этапе дошкольного образования, в частности при финансировании предшколы, чтобы обеспечить равенство стартовых возможностей для детей из семей с разными доходами независимо от места проживания. В России подавляющее большинство учреждений дошкольного общего образования – государственные или муниципальные. Однако даже в государственных и муниципальных детских садах и школах семьи, как правило, оплачивают затраты на питание и экскурсии. Кроме этого, значительная доля семей оплачивает расходы на услуги дополнительного образования (платные музыкально-ритмические занятия, мероприятиями по оздоровлению, обучение иностранному языку, компьютерные игры и т.п.).

Потенциал для внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании имеет значимые региональные различия. В тех регионах, где низкий уровень платежеспособного спроса населения, а также экономического развития, отличающегося монопрофильностью отраслей, использование различных механизмов ЧГП имеет явные ограничения. В тех регионах, в которых высокий платежеспособный спрос, многопрофильная отраслевая экономика, накопленный опыт технологий современного управления, внедрение ЧГП может быть гораздо более эффективным. Это означает, что одним из главных критериев при организации ЧГП является включенность в политику социально-экономического развития региона, соответствие механизмов ЧГП интересам бизнеса и общественности, включая родителей.

Практическое применение законов об автономных учреждениях и целевом капитале позволяют синхронизировать направления развития ЧГП в России для дошкольного, общего и дополнительного образования с зарубежной практикой. Налоговые льготы при формировании и использовании доходов от целевого капитала делают возможным не только использование опыта развитых стран, в частности США, Германии и Великобритании, но и участие представителей зарубежных бизнес-компаний в ЧГП в России в сфере образования. Такие проекты развития ЧГП обсуждаются, в частности, для школьного образования в Калининградской области с немецкими партнерами, в первую очередь, для детей, имеющих ограниченные возможности здоровья.

Прозрачность деятельности образовательных учреждений и повышение их самостоятельности способствуют организации частно-государственных партнерств, повышают инвестиционную привлекательность сферы образования, способствуют процессу включение образовательных учреждений в сложившиеся обычаи делового оборота, принятые в некоммерческом секторе.

Для дошкольного, общего и дополнительного образования оказываются применимыми все механизмы ЧГП, используемые в профессиональном образовании – как на контрактной основе, так и с использованием институциональных механизмов и механизмов общественного взаимодействия. В отличие от профессионального образования, акцент в дошкольном, общем и дополнительном образовании, смещен в сторону частных средств семей. Однако позитивными факторами следует признать очень высокий уровень востребованности программ дошкольного и дополнительного образования практически во всех регионах Российской Федерации. Это означает смену предпочтений на всеобщее дошкольное образование вне зависимости от занятости матерей (даже неработающие матери предпочитает дошкольные образовательные учреждения для воспитания детей). Высокий спрос на услуги дошкольного и дополнительного образования в условиях преодоления демографического спада гарантирует инвестиционную привлекательность этих уровней образования и открывает потенциальные возможности для внедрения механизмов ЧГП.

Наибольшие опасения у бизнес- партнеров вызывают риски, связанные с работой государственных и муниципальных органов управления, прежде всего, излишняя бюрократизация и изменчивость нормативно-правовых регуляторов в сфере образования в процессе реализации проектов частно-государственного партнерства.

Тесная связь проектов ЧГП с бюджетным финансированием в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования является одной из наиболее серьезных зон риска. Привязка финансирования проектов ЧГП к ежегодно

выделяемым объемам бюджетного финансирования в сфере образования сокращает возможности устойчивого планирования расходов по проектам для частных компаний и снижает их заинтересованность инвестировать в долгосрочные проекты.

Важнейшими рисками, влияющими на устойчивость проектов ЧГП в образовании, являются также отсутствие реальной ответственности государственных и муниципальных структур за реализацию средне- и долгосрочных проектов ЧГП, слабая координация действий между различными департаментами и управлениями органов исполнительной власти и контролирующими ведомствами. Такая рассогласованность и различие интересов приводит к тому, что руководители учреждений дошкольного, общего и дополнительного образования, участвующих в проектах ЧГП, постоянно оказываются в зоне риска несоблюдения бюджетного законодательства или нецелевого использования средств, которые им могут быть инкриминированы проверяющими инстанциями даже в случае согласования и одобрения проектов ЧГП региональными и муниципальными органами управления образованием. Необходимо отметить, что в последнее время все больше проявляется стремление к избыточному контролю реализации проектов ЧГП со стороны государственных структур.

Несомненным риском развития ЧГП в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования является недостаточность опыта и квалификации специалистов как государственных и муниципальных органов исполнительной власти, так и частного сектора для обеспечения работы в форме ЧГП.

Закрепление опыта формирования ЧГП в широкой практике, как оптимальной модели организации образовательных, социальных и культурных программ и услуг, особенно в сельской местности, требует нормативно-правового определения и законодательного обеспечения на региональном и федеральном уровнях. Законодательное решение вопросов финансирования, ресурсного и кадрового штатного обеспечения, закрепление на муниципальном уровне права в соответствии с региональным или федеральным положением учреждать и обеспечивать функционирование социального учреждения интегративного типа на основе ЧГП позволит оптимально решить вопросы повышения доступности и качества социальных услуг для всего населения и повышения качества образования.

Внедрение моделей ЧГП в сфере образования наталкивается на ряд проблем, осложняющих использование ЧГП, в том числе:

*Первая проблема* – территориально-административные границы и межбюджетные отношения.

*Вторая проблема* – юридическое оформление и правовое обеспечение механизмов ЧГП.

*Третья проблема* – организация межведомственного и межбюджетного взаимодействия.

*Наконец*, для большинства дотационных муниципальных образований существует риск недофинансирования проектов ЧГП и возникновение проблем и сложностей в привлечении дополнительных финансовых ресурсов на проектной и программной основе.

## **Содержание и результаты интервью в головных офисах крупных компаний с сотрудниками, отвечающими за решение социальных вопросов и взаимодействие с органами местного самоуправления**

В рамках выполнения работ было проведено выборочное обследование участников частно-государственного партнерства (ЧГП) с целью выявления и оценки предпочтений бизнеса к возможным формам и механизмам ЧГП, которые могут быть реализованы в сфере образования.

Выборочное обследование проводилось по специально разработанной программе в форме развернутого интервью с крупными компаниями. Программа интервью учитывала специфику деятельности учреждений общего, дошкольного, дополнительного образования. Всего было проведено 10 развернутых интервью в в головных офисах 10 крупных компаний с сотрудниками, отвечающими за решение социальных вопросов и взаимодействие с органами местного самоуправления.

В ходе проведения интервью была собрана и проанализирована информация по следующим основным направлениям:

- политика взаимодействия компаний с муниципальными образованиями;
- отношение компаний к выделению средств на финансирование муниципальных услуг, включая направления и объемы выделяемых средств;
- возможности интенсификации сотрудничества в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования.

Анализ информации, собранной в результате проведения интервьюирования, позволил выявить основные направления сотрудничества бизнеса и образовательных учреждений по проектам ЧГП, а также обобщить опыт компаний в реализации конкретных проектов ЧГП в сфере образования.

### **1. Программа проведения интервью**

#### ***Цели и задачи проведения интервью***

Целью исследования являлось изучение имеющейся практики и определение позиций крупных компаний относительно взаимодействия с образовательными учреждениями и муниципальными властями в области частно-государственного партнерства (ЧГП) в сфере образования.

Задачами исследования являлся сбор и анализ информации по следующим содержательным блокам вопросов:

- Наличие / отсутствие и основные принципы политики компании по взаимодействию с муниципальными структурами в сфере образования.
- Наличие / отсутствие единого подхода к выделению средств на финансирование муниципальных услуг.
- Опыт компании в реализации проектов частно-государственного партнерства в сфере образования, в том числе по каждому проекту:
  - целевые группы проекта, причины выбора данных целевых групп;
  - регионы реализации проекта;
  - общая цель проекта;
  - состав участников проекта;
  - ресурсы проекта (с распределением по участникам);
  - результаты проекта;
  - формы и объемы финансирования проекта компанией-участником;
  - наличие / отсутствие практики и форм софинансирования проекта со стороны образовательного учреждения, муниципалитета, субъекта РФ или федеральных органов управления;
  - нормативно-правовое обеспечение проекта;
  - сроки реализации проекта.
- Анализ механизма реализации проекта, выявление основных сложностей и барьеров в процессе реализации проекта.
- Наиболее востребованные полномочия и рычаги, необходимые для эффективной реализации проекта.
- Оценка вариантов и форм ЧГП, при которых особенно необходима реализация следующего принципа сотрудничества: взятие на себя через определенные функции, передаваемые государством, реализацию и выработку механизма достижения цели под согласованную задачу и под контролем государства.
- Восприятие компанией сути проекта ЧГП (благотворительность, спонсорство, покупка услуг и т.п.).
- Оценка степени реализации основных принципов ЧГП в реальных проектах компании.
- Оценка вклада проекта в модернизацию системы образования РФ.
- Возможности интенсификации сотрудничества в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования, инициативы компании по сокращению или снятию различных правовых, административных и иных ограничений, мешающих развитию ЧГП в сфере образования.

При принятии решения о выборе Приволжского Федерального округа в качестве объекта исследования мы руководствовались следующими принципами:

- По оценкам экспертов, Приволжский Федеральный округ является одним из наиболее успешных регионов по количеству, разнообразию и качеству реализуемых проектов, связанных с ЧГП в сфере образования. Его опыт

представляет большой интерес с точки зрения изучения позиции крупных компаний по взаимодействию с образовательными учреждениями, муниципальными властями в области развития образовательной деятельности, анализа существующих практических механизмов образовательной деятельности.

• Приволжский Федеральный округ имеет в своем составе сильно различающиеся по своим социально-экономическим характеристикам области/ районы/ города. Это позволило провести сравнительный анализ ситуации в сфере ЧГП в различных территориальных образованиях.

Для участия в исследовании были отобраны следующие регионы Приволжского Федерального округа:

- Нижний Новгород (Новгородская область)
- Пермь (Пермский край)
- Чувашия
- Удмуртия
- Татарстан

Географическая схема исследования и распределение количества проведенных интервью показаны на рисунке ниже.

Для получения дополнительной сравнительной информации по ситуации с реализацией различных проектов в рамках ЧГП в одной административно-территориальной единице была выбрана Нижегородская область. В этой области было проведено 5 интервью.



С учетом того, что данное исследование проводилось на первом этапе реализации Проекта «Разработка и апробация методического обеспечения внедрения системы частно-государственного партнерства (ЧГП) в образовании, включая предложения по нормативному правовому обеспечению ее внедрения (для дошкольного, общего, дополнительного образования)», предложенный формат работ и выбор одного макрорегиона для сбора информации полностью отвечал исследовательским задачам данного этапа.

При отборе конкретных компаний в качестве информантов, принимался во внимание их реальный опыт участия в проектах ЧГП в сфере образования. В результате были отобраны следующие 10 компаний:

- 1) ОАО «Завод "Красное Сормово»
- 2) ОАО «Лукойл –Волгонефтепродукт»
- 3) Группа «ГАЗ» (ОАО «ГАЗ»)
- 4) ОАО «Нижегородский авиастроительный завод "Сокол»
- 5) Федеральный научно-производственный центр "Научно-исследовательский институт измерительных систем им. Седакова
- 6) ОАО «Соликамск-БУМПРОМ»
- 7) Пермская ГРЭС
- 8) ОАО «Мечел»
- 9) ОАО «Комбинат автомобильных фургонов»
- 10) ОАО «Соллерс» (ранее СеверстальАвто)

№	Наименование компании	Сфера деятельности компании	Местонахождение	Респондент
<b>Компании в Нижегородской области</b>				
1	ОАО «Завод "Красное Сормово»	Одно из крупнейших судостроительных предприятий Российской Федерации	Н.Новгород	Заместитель генерального директора по социальным вопросам
2	ОАО «Лукойл – Волгонефтепродукт»	Дочерняя компания ОАО «Лукойл», осуществляет сбыт нефтепродуктов	Н.Новгород	Заместитель директора
3	ОАО «Нижегородский авиационный завод "Сокол»	Преемник Горьковского авиационного завода, производитель истребителей семейства МИГ, УБС Як-130 по заказу Министерства обороны РФ	Н.Новгород	Заместитель директора по кадрам
4	Федеральный научно-производственный центр "Научно-исследовательский институт измерительных систем им. Седакова	Современный НПК, включающий научно-исследовательские и технологические подразделения, опытное производство радиоэлектронной аппаратуры и изделий микроэлектроники, вычислительный и испытательный центры. Основная научная специализация - область критических технологий, определяющих приоритетное развитие техники будущего. Институт осуществляет исследования, разработки и производство продукции в областях: <ul style="list-style-type: none"> <li>• техники передачи, приема, обработки и регистрации информации;</li> <li>• техники радиосвязи, радиолокации и радиотелеметрии;</li> <li>• вычислительной техники</li> </ul>	Н.Новгород	Заместитель генерального директора по кадрам и быту
5	Группа «ГАЗ» (ОАО «ГАЗ»)	Крупнейший автомобилестроительный холдинг РФ. Главные предприятия «Группы ГАЗ»: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Горьковский автомобильный завод (Нижегород) - крупнейший в России производитель лёгких коммерческих, грузовых и легковых автомобилей таких известных марок как «ГАЗель», «Соболь», «Валдай», «Садко» и «Волга»;</li> <li>• Павловский автобусный завод (Нижегородская область, Павлово) - крупнейший в России производитель малых и средних автобусов городского, пригородного и междугородного сообщения марки «ПАЗ»;</li> <li>• А также: Ликинский автобусный завод, «Автодизель» (Ярославль) , «Автомобильный завод «Урал», «Гверской экскаваторный завод» и пр.</li> </ul>	Н.Новгород	Руководитель департамента управления и обучения персонала
<b>Компании в Пермском крае</b>				
6	ОАО «Соликамскбумпром»	Крупнейший производитель газетной бумаги в России и Европе. АО "Соликамскбумпром" поставляет бумагу ведущим издательствам России. Значительная часть продукции экспортируется почти в 60 стран мира.	г. Соликамск (Пермский край)	Директор по социальным и общим вопросам ОАО
7	Пермская ГРЭС	Входит в ОАО «Первая генерирующая компания оптового рынка электроэнергии» (ОАО «ОГК-1»), которая является крупнейшей из тепловых оптовых генерирующих компаний, созданных в результате реформы российской энергетики	пос. Добрянка (Пермский край)	Начальник сектора по связям с общественностью и СМИ
<b>Компании, объекты которых расположены в городах различных субъектов Приволжского ФО</b>				
8	ОАО «Мечел»	ОАО «Мечел» — одно из ведущих российских предприятий в горнодобывающей и металлургической отраслях, объединяющее производителей угля, железорудного концентрата, никеля, стали, проката, метизной продукции. Бизнес компании состоит из двух сегментов: горнодобывающего и металлургического. В состав ОАО «Мечел» входят предприятия, расположенные в России, Казахстане, Румынии, Литве. В состав компании помимо прочих входят следующие предприятия Приволжского ФО: <ul style="list-style-type: none"> <li>• «Ижсталь» (г. Ижевск, Удмуртская Республика)</li> <li>• Белорецкий металлургический комбинат (г. Белорецк, Республика Башкортостан)</li> <li>• Порт Камбарка (п. Кама, Удмуртская республика)</li> </ul>	г. Ижевск (Удмуртская республика), г.Белорецк (Башкортостан)	Ведущий специалист
<b>Компании в Республике Чувашия</b>				
9	ОАО «Комбинат автомобильных фургонов»	Комбинат проектирует, изготавливает и реализует более 200 видов кузовов-фургонов гражданского и военного назначения: На протяжении десятилетий его партнерами являются структуры Минобороны, МВД, МЧС, предприятия военно-промышленного и нефтегазового комплексов, сельского хозяйства и другие.	г.Шумерля (Чувашия)	Председатель совета директоров
<b>Компании, объекты которых расположены в городах различных субъектов РФ</b>				
10	ОАО «Соллерс» (ранее СеверстальАвто)	Российская автомобилестроительная компания. Продукция – легковые и коммерческие автомобили (Ssang Young, Fiat, Isuzu, УАЗ). В ее состав входят: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ОАО «Ульяновский автомобильный завод» (Ульяновск)</li> <li>• ОАО «Заволжский моторный завод» (г. Заволжье, Нижегородская область)</li> <li>• ОАО «Соллерс-Набережные Челны» (г. Набережные Челны, Республика Татарстан).</li> <li>• ООО «Соллерс-Елабуга» (г. Елабуга, Республика Татарстан)</li> </ul>	Центральный офис – г.Москва	Директор по персоналу

## 2. Общие принципы сотрудничества по проектам ЧГП в сфере образования

### *Политика взаимодействия с муниципальными структурами в сфере образования*

Единой долгосрочной политикой взаимодействия с муниципальными структурами в сфере образования в первую очередь отличаются те компании, которые ведут проекты, связанные с подготовкой будущих кадров для своего предприятия. Основным принципом такой политики является получение теоретических знаний в образовательных учреждениях, практических знаний – непосредственно на предприятии.

ОАО «СОЛЛЕРС».

#### Выдержки из интервью:

- *«Взаимодействие с муниципальными структурами осуществлялась в сфере образования по принципу дуальной системы профессионального образования, когда теоретические знания даются в училище, колледже и вузе, а практическая подготовка осуществляется на предприятии...».*(10)<sup>36</sup>
- *«У нас есть система работы с начальной, средней и высшей профессиональной школой. Есть у нас некая база среднепрофессиональных училищ. В сфере начального профессионального образования это Сормовский механический техникум, который готовит рабочих по профессии. Мы долгие годы сотрудничаем, для него было очень много сделано, вплоть до строительства общежития. И по высшему образованию тоже самое, у нас есть два института, это Техническая академия и Академия водного транспорта. С ними у нас есть договор, мы так же организуем места практики по профессиям, которые нужны для завода...».* (1)
- *«Институт существует 42 года, все эти годы он всегда взаимодействовал с образовательными учреждениями различного уровня - школами, техникумами, колледжами - с целью подбора специалистов необходимого профиля и требуемого количества. Мы полностью обеспечивали себя специалистами по возможности высокой квалификации...».* (4)

Наиболее распространенным, ставшим традиционным видом сотрудничества является создание на предприятии базы для проведения практики учащихся.

#### Выдержка из интервью:

- *«Места им для практики предоставляем, безусловно. База практики, начиная с первого курса, у нас есть. Созданы рабочие места специально для этого, база практики для механического техникума у нас есть постоянно... Их учебные мастерские, расположены на территории завода, там делаются ремонты...»*(1)

Ряд других компаний (включая ОАО «Соллерс») имеют развернутую программу взаимодействия с муниципальными учреждениями, включающую следующие мероприятия:

- Заключение договоров о сотрудничестве в подготовке специалистов для предприятий.
- Ежегодное формирование заказа на подготовку специалистов и рабочих.
- Проведение ежегодных практик учащихся и студентов в учебных цехах и производственных подразделениях Компании.
- Участие специалистов предприятий в работе экзаменационных и квалификационных комиссий учебных заведений.
- Организация коллоквиумов и лабораторных занятий на базе учебных цехов предприятий Компании.
- Повышение квалификации преподавателей учебных заведений, в т.ч. стажировки в подразделениях предприятий Компании.
- Участие ведущих специалистов предприятий Компаний в методической работе учебных заведений (согласование учебных программ, передача учебных материалов, организация конференций, семинаров).
- Оказание ежегодной финансовой помощи на развитие учебной базы, доплаты преподавателям и студентам.
- Участие учащихся и студентов в молодежных корпоративных праздниках, соревнованиях (конкурсы профмастерства, КВН, творческие конкурсы).

Отдельные компании (например, Завод «Красное Сормово») выплачивают стипендии студентам, обучающимся по наиболее востребованным в компании специальностям, премии – мастерам производственного обучения.

#### Выдержка из интервью:

- *«Для специальностей, которые являются для нас основными (например, судоремонтники), необходимыми заводу, мы платим небольшую стипендию, премирование мастеров производственного обучения, которые готовят для нас рабочих...».* (1)

Компании, осуществляющие различные проекты в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования, как правило, четкой единой политики взаимодействия с муниципальными структурами в сфере образования не имеют. Скорее, они вырабатывают отдельные принципы сотрудничества для каждого конкретного проекта.

#### Выдержки из интервью:

- *«Скорее всего, у нас отдельные принципы по каждому проекту. Идет взаимодействие с управлением образования: на поддержание образовательных учреждений, на поощрение наиболее отличившихся, талантливых педагогов, учащихся. Делаем совместные проекты: проводим конкурсы для детей: творческие, исполнительские, так же*

<sup>36</sup> Здесь и далее номер компании в соответствии с таблицей 1.

вручение стипендии отличившимся детям. Проблема описывается образовательными учреждениями, они находят пути реализации, а мы помогаем это реализовать: творческие проекты, строительство площадок, и т.д. Так же делаем акцент на профориентацию, пропаганду энергетических профессий. Чтобы наши дети работали в дальнейшем у нас...». (7)

- «С муниципальными организациями в сфере образования – для нас это детские сады и школы. Предприятие ведет социально-ориентированный бизнес и участвует во всех социальных программах, проводимых руководством города, в меру своих возможностей. Но это все носит, скорее, спонтанный и одноразовый характер, и такой целевой программы сотрудничества комбината с муниципалитетом и его руководством, оформленного в виде соглашения или протокола, нет...». (9)

- «Есть у нас сотрудничество, финансовая поддержка развития инициатив, детских инициатив и организация досуга. Все проекты согласованы с городским отделом образования и принципы, также, согласуются каждый раз обоюдно. Как правило, они соответствуют законодательству Российской Федерации. Что касается дошкольных учреждений – в соответствии с законом об образовании и типовым положением о дошкольном образовании. Что касается проекта «Мы выбираем спорт» – это наша совместная задача по организации досуга детей и привлечению к здоровому образу жизни...». (6)

Представители таких компаний нередко сожалеют о нарушении тесных связей с дошкольным и общим образованием, которые были у них ранее.

Выдержка из интервью:

- «Было у завода в свое время много детских учреждений, но в связи с реструктуризацией завода у нас нет ни одного детского учреждения. Сейчас нам особо похвастаться нечем, связи со школами нарушены, хотя профориентированную работу мы продолжаем в школах вести постоянно, плакаты у нас во всех школах района развешаны. Все школы района регулярно приглашаем на День открытых дверей, который у нас проходит на заводе. Какая-то разовая материальная помощь, безусловно, оказывается. Но, что бы в системе, какие-то проекты, этого нет...». (1)

В то же время, заинтересованность у образовательных учреждений в таком сотрудничестве, безусловно, имеется.

Выдержка из интервью:

- «Например, одна из школ, расположенная недалеко от завода, в свое время обращалась с просьбой поддержать ее ходатайство в нашем проекте, связанным с общеобразовательной сферой...». (1)

Одной из причин подобной «спонтанности» в сотрудничестве с муниципальными образовательными учреждениями компании считают недостаточное развитие практики ЧТП в сфере образования.

Выдержка из интервью:

- «Мне кажется, эта спонтанность объясняется тем, что отсутствует политика частно-государственного партнерства. Присутствие предприятий на территории муниципалитета носит независимый характер. В одностороннем направлении идет это сотрудничество. И фактически это даже больше, я бы сказал, что сейчас это не программная вещь, а больше даже благотворительность. То есть чисто односторонние действия с нашей стороны. Со стороны муниципалитета мы ничего в ответ не встречаем и не видим. Только, может быть, муниципалитет более-менее внимательно относится к просьбам комбината об устройстве детей в ясли, садики или школы...». (10)

В настоящее время бизнес не просто готов участвовать в поддержке образования, но и считает это своим долгом. Компании осознают важность качественной образовательной инфраструктуры для своих работников и стремятся ее всячески поддерживать.

Выдержки из интервью:

- «Я еще раз повторяю, что мы готовы участвовать во всех проектах, и стараемся участвовать, но политику хотелось бы иметь конкретную... Мы в этом городе живем и работаем. Соответственно, считаем своим долгом себя не отделить от проблем города и по мере сил и возможностей, и в меру даже понимания со стороны муниципальных властей, участвовать в жизни города...». (10)

- «В основном мы работаем со школьными и дошкольными учреждениями, в Кстовском районе и Большемурашкинском районе. Почему так сложилось? Исторически основные мощности предприятия находятся в Кстово, там большой нефтеперерабатывающий завод, и очень многие работники компании работают и живут в Кстово. Поэтому, значительные средства мы вкладываем в Кстовский район и Большемурашкинский район...». (2)

### **Единые подходы к выделению средств на финансирование муниципальных услуг**

Наличие или отсутствие единого подхода к выделению средств на финансирование муниципальных услуг тесно связано с наличием или отсутствием единой политики в сфере такого взаимодействия.

Если у компании есть долгосрочная программа сотрудничества в сфере образования, то средства на ее реализацию заранее закладываются в бюджет предприятия. Например, в статью «подготовка кадров». Выдержки из интервью:

- «Это у нас касается только Сормовского механического техникума. Стипендии, какие-то поощрительные премии, и то, что делается за счет завода – плановый ремонт и так далее, это что касается техникума. Это статья «подготовка кадров», при бюджетировании она закладывается...». (1)

- «У нас есть смета, составлен бюджет. Работает система, программа подготовки кадров. Мы готовим для себя специалистов...». (3)
- «Коллективным договором оговорена поддержка учебных заведений, дошкольных, школьных и так далее по всем ступенкам образования начального, среднего и высшего...». (5)

Во многих компаниях распространена практика финансирования проектов в сфере образования из прибыли. Эти расходы, как правило, бюджетизируются в начале финансового года.

Выдержки из интервью:

- «Все программы социальной поддержки бюджетизируются в начале финансового года. Они все финансируются из прибыли. Всё, что касается программ по дошкольному образованию, а именно программ по поддержке НДОУ, по сути, определено коллективным договором, т.е. та прибыль делится собранием между работниками и работодателем и, соответственно, суммы на проект «Мы выбираем спорт», а также и другие проекты бюджетизируются в начале финансового года по финансовым возможностям предприятия...». (6)
- «Наш собственник, им является Росатом, дает нам право использовать часть прибыли для развития. Естественно это научно-производственная база, и в том числе взаимодействие с вузами, подготовка специалистов, обучение кадров. По 2009 году на это будет затрачено порядка 12 тысяч миллионов рублей. В том числе это взаимодействие с вузами, с кафедрами вузов по подготовке студентов, начиная с третьего курса и до получения дипломов. Очень большая доля средств направлены на подготовку специалистов, у которых нет возможности пройти подготовку в Нижнем Новгороде. Здесь мы обращаемся к услугам Зеленограда, который имеет программу обучения именно таких специалистов. И нами уже направлены 2 группы в 2007-2008 гг. Стоимость обучения институт полностью берет на себя, поскольку группа предусмотрена бюджетом, она нужна нашему институту, она по новому направлению...». (4)

Часть компаний ведет проекты в сфере образования фактически на принципах благотворительности. Выдержки из интервью:

- «У нас часть мероприятий проходят по благотворительной программе. Утверждается она Советом директоров. В этом году построили 3 детские игровые площадки, выданы стипендии отличившимся школьникам района, 20 учащихся получили стипендии. Ко дню учителя поощряем педагогов. Есть еще статья выплаты премий непромышленному персоналу, как - то через оплату труда (премии учителям). Поводятся общегородские мероприятия, посвященные празднику, день учителя, там присутствуют представители крупных организаций, которые и поощряют учителей. Мы всегда участвуем на протяжении нескольких лет. В основном поощряем молодых специалистов, отличившихся педагогов...». (7)
- «Такого принципа нет, и объем финансирования, и объем выделения денег определяется потребностями тех или иных муниципальных учреждений и их, скажем так, желанием получить и увидеть какую-то сумму...». (10)

Отдельные компании применяют практику софинансирования проектов в сфере образования.

Выдержка из интервью:

- «Есть определенное количество школ и дошкольных учреждений в Кстовском районе. Понятно, что объять сразу все невозможно, поэтому мы поэтапно, то есть из года в год у нас поддержку, получают разные учреждения, и мы практикуем принцип софинансирования...». (2)

Большинство компаний считают вложенные средства в свои образовательные проекты благотворительностью или инвестициями.

Выдержки из интервью:

- «Благотворительность это грубо будет сказано, хотя по сути это так и есть. Наверное, все-таки спонсорство...». (1)
- «Благотворительностью. Это так сложилось исторически, а во вторых у нас просто есть такая статья расходов. Нам так удобнее. Нас это вполне устраивает, единственное, что мы начали говорить о налоговых льготах, и в данном случае это было бы хорошим подспорьем. То есть, есть проекты, например «Лукойл и спорт», где мы финансируем в качестве спонсора какую то спортивную организацию, или какой-то вид спорта, и часть налога от прибыли нам возвращается...». (2)
- «Благотворительность и инвестиции в будущее поколение...». (7)
- «Инвестиции, потому что мы знаем, что если хотя бы 50% останутся на заводе, то через 15-20 лет они станут руководителями, главными технологами, конструкторами, может директором завода. Когда я учился в институте, нам говорили, что ежели из вас хоть один станет главным инженером или конструктором, то все эти средства, которые затрачены на обучение такого количества человек, будут компенсированы...». (3)
- «Этот конкретный проект, это инвестиции. Инвестиции в стабильность нашего института, его развитие. Развитие нового направления. На базе этих специалистов развиваться дальше. Это не только в институт инвестиции, но и в нашу отрасль...». (4)
- «Инвестициями. Это очевидно, сам проект заявлен как инвестиционный...». (5)

**Полномочия и механизмы, необходимые для эффективной реализации проектов ЧГП в сфере образования**

Респондентам был задан вопрос: «**Какие полномочия и механизмы необходимы для эффективной реализации вашего проекта ЧГП в сфере образования?**». В таблице 2 приведено распределение ответов на этот вопрос (*респондент мог дать более одного варианта ответа*).

Таблица 2

Формы полномочий и механизмов	Количество ответов
<b>1. Постановка и согласование конкретной цели проекта с государственными структурами</b> – минимум полномочий со стороны бизнеса - как правило, это предполагает финансирование Проекта бизнесом, без его активного реального участия в процессе реализации Проекта	2
<b>2. Мониторинг и контроль достижения совместной цели, реализуемой образовательным учреждением, со стороны бизнеса</b> – частичные полномочия со стороны бизнеса, его определенная включенность в процесс реализации проекта, пример – создание целевых фондов, когда на образовательные нужды используется %, а не сами средства фонда	4
<b>3. Разработка цели и механизмов ее реализации совместно с образовательным учреждением</b>	4
<b>4. Взятие на себя через определенные функции, передаваемые государством, реализацию и выработку механизма достижения цели под согласованную задачу и под контролем государства</b> – максимум полномочий со стороны бизнеса: государство дает госзадание с четко обозначенными целями и контролирует его выполнение, при этом бизнесу передаются все рычаги управления и предоставляются широкие полномочия по распоряжению деньгами по данному госзаданию.	6

Из данных таблицы видно, что бизнес предпочитает иметь как можно больше реальных полномочий при реализации такого рода проектов. При существенных финансовых вложениях со стороны бизнеса это является особенно актуальным.

Выдержки из интервью:

- «Если мы участвуем в финансировании некоего образовательного учреждения, то должны мы участвовать в управлении этим образовательным учреждением и в определении основных направлений образовательного процесса, основных направлений специализации и перспективных направлений специализации. А у нас это какая-то монолитная структура, когда-то утвердили некие специальности, и они не подлежат изменению, пока министерство не даст. А это должен делать наблюдательный совет этого некоего автономного образовательного учреждения, определять перспективные направления подготовки тех или иных кадров, вот что важно. И тогда я оправдываю свои средства, вложенные в это образовательное учреждение. Иначе нет смысла мне вкладывать деньги. Тут, безусловно, нужна доработанная нормативно-правовая база. У нас пока это на уровне лозунга...». (10)
- «Ближе и понятнее мне два последних момента, которые Вы прочитали. Предпоследний не особенно, последний в идеале. Это мое мнение...». (1)
- «Если бы предприятие обладало большими возможностями, в части финансирования, то, безусловно, последнее...». (4)
- «Мы их уже все используем эти механизмы. Во-первых, мы осуществляем деятельность согласно требованиям государства в области дошкольного образования. Мониторинг и контроль со стороны государства идет абсолютный, согласно требованиям. Цели и механизмы в образовательном учреждении... мы взяли на себя функции, которые государство нам передаёт в части оказания дошкольной образовательной услуги, это уже есть...». (6)
- «Нужны: финансирование, частичные полномочия, мониторинг и контроль...». (7)

В то же время прямой ответ на вопрос о том, «в каких случаях особенно важно взятие на себя через определенные функции, передаваемые государством, реализацию и выработку механизма достижения цели под согласованную задачу и под контролем государства», вызвал у опрошенных серьезные затруднения. Складывается такое впечатление, что, несмотря на все заявления, бизнес не верит, что государство готово разделить ответственность с бизнесом за качество образования. Некоторые респонденты напрямую об этом заявили, считая, что достижения цели качественного образования возможно в основном только при участие в разработке содержательных сторон образовательных проектов, не учитывая возможность достижения качества образования через эффективное управление.

Выдержки из интервью:

- «Мы тут уже в философию пошли. У нас получилось, что сегодня это проблема государства, но почему-то государство не решает ее в силу каких-то обстоятельств и вынужден эту проблему взять на себя бизнес. Но это не свойственные функции бизнесу. Вникать в образовательный процесс, менять стандарты, что-то менять, улучшать, менять квалификацию педагогов, мотивировать их добавочной зарплатой, это не функции бизнеса, это не его ответственность, но на это идут, потому, что помогают государству. Совместную собственность бизнес не подразумевает. Если и вложился бизнес в это образовательное учреждение, то не говорит, что это мое, я дал, что бы подготовить специалистов. Больше договорные отношения. Образовательное учреждение нужно. Что бы готовить специалистов, бизнес нужен, что бы что-то производит этими хорошо подготовленными специалистами. Поэтому бизнес вкладывает определенные средства, но и контролирует как они используются. В нашем случае бизнес еще реформы некие предложил...». (5)

- «Это задача государства...». (2)
- Мне кажется, то, что мы сегодня делаем абсолютно контролируется государством, т.е. государством функции переданы, государство нас контролирует, мы согласуем свою деятельность с органами образования, мне кажется, так и будет...». (6)

Отдельные респонденты предпочли ограничиться пространственными рассуждениями, избежав прямого ответа на данный вопрос.

Выдержки из интервью:

- «По большому счету, плановой экономики не существует. Самое главное, что бы нам не мешали и создавали условия, чтобы программа реализовывалась. Хорошо бы, чтобы были сокращение налогов на добавленную стоимость, на прибыль. Если ты докажешь государству, что эти деньги ты истратил не на премию себе, то должна эта инициатива быть поощрена, эти же деньги они вернуться в конечном результате, только будет государство богаче...». (3)

- «Сложный вопрос. Я затрудняюсь ответить на этот вопрос. Мы столкнулись с такой проблемой, приходим в вуз, специалистов просто не хватает. Их выпускают мало. И качество специалистов низкое, потому, что конкурса нет и количество. Начинать нужно со школы, что бы там были хорошие ученики, потому, что из хорошего ученика получится хороший студент...». (4)

- «Любое сотрудничество ориентировано на результат. Если нет механизма достижения результата, это просто лозунг. Если нет результата и невозможно его достичь, какое может быть сотрудничество? Где есть результат, по крайней мере, отдаленно виден результат, бизнес будет, безусловно, участвовать в этом. Бизнес – это результат, он каждый день должен чувствовать результат своих действий...». (10)

**Реализация принципов ЧГП в проектах, связанных с образовательной сферой**

Все участники исследования считают, что пока принципы ЧГП недостаточно реализуются в образовательных проектах. В качестве основных причин такой ситуации респонденты назвали:

1) Отсутствие нормативно-правовой базы и четких стратегических программ и со стороны муниципальных властей, решение проблем по мере их поступления без следования единому плану.

Выдержки из интервью:

- «Проблема, скорее всего в том, что нет четкого подготовленного плана со стороны муниципалитета, то есть они сейчас в основном, где-то есть проблема, они начинают ее решать, нет проблемы, они не решают...». (2)

- «Пока не началась реализация этих принципов...». (7)

- «Основные проблемы в отсутствии правовой, нормативной базы. Это основная проблема, которая сдерживает ЧГП. И однозначное понимание целей ЧГП. Бизнесу это понятно, а со стороны государства, государство как это понимает? Мы должны это все знать...». (10)

- «Нужно государству иметь большее влияние на образование на законодательном уровне, введение института распределения для тех, кто учится за счет государства. Это бы дало предприятию очень много. Нам ответит государство, что если вы хотите иметь специалиста, то вы платите за него деньги и вам подготовят любого, какого хотите, и если вы юридически сделаете хорошую подложечку, то он придет к Вам и ни один суд его интересы не защитит. Но при нашей финансовой ситуации, даже если пришел бы к нам специалист, за которого мы платили деньги, мы его на работу принять не сможем, потому, что у нас нет рабочих мест. Ведь речь идет о пяти-шестилетнем периоде. Я не знаю, в какой форме государство будет поддерживать ситуацию. Она неразрешима, получается в рамках одного предприятия, мы деньги вложили, но мы будем готовы потерять, потому, что у нас нет рабочего места, и мы не можем принять этого человека на работу. Такие ситуации могут быть...». (1)

2) На предприятия «сверху» спускаются требования финансового участия в различных проектах без учета возможностей и заинтересованности предприятий

Выдержка из интервью:

- «Мы же в правовом государстве пытаемся жить. А сейчас обещают по округам частное государственное партнерство, не обращая внимание на состояние финансовое, объективно, субъективно, вы ребята на 50% должны, налог на образование вводим, и вы будете платить не известно куда...». (3)

3) Ограниченность практики долевого участия бизнеса и государства в образовательных проектах; преимущественные вложения идут со стороны бизнеса, а не государства.

Выдержки из интервью:

- «ЧГП подразумевает доленое участие бизнеса и государства. А это пока еще односторонне у нас идет – бизнес вкладывается, государство особо не возражает. Если брать те учебные заведения, которые выиграли этот тендер (Технический индустриальный техникум), то там бизнес вложился порядка 20 миллионов, плюс еще столько же дало государство. В наши учебные заведения, которые мы финансируем, с которыми мы имеем договорные отношения, государство еще ни одного миллиона не вложило. Да, оно дало через министерство какое-то оборудование, но в основном вкладывается бизнес. ЧГП только в перспективе у нас будет. Нам помогает Министерство образования в части получения эксперимента, переработки программ, стандартов...». (5)

- «Принципы эти пока реализованы не полностью, потому что на сегодняшний день как такового

партнёрства государства в лице администрации г.Соликамска у нас нет. В Пермском крае министерством образования такие механизмы разработаны. Есть механизм размещения муниципального заказа в негосударственном учреждении, либо, если такового заказа нет, механизм выдачи компенсации родителям, которые покупают услугу в негосударственном учреждении. Администрация Соликамска не использует ни тот, ни другой вариант, что нас крайне печалит. Мы считаем, что в этой ситуации страдают родители. Если брать среднюю заработную плату в Соликамске, то сумма выплат в размере 6,5 тысяч рублей достаточно высокая родительская плата, но мы не можем её ставить ниже, потому что это чистая себестоимость затрат. Ни одного процента прибыли мы с этого не имеем, то есть наше дошкольное учреждение не призвано извлекать прибыль. Оно полностью обеспечивает себя путём сбора родительских средств. Если бы компенсации были, либо был бы размещён заказ, то тогда сумма по себестоимости в части родительской платы, безусловно, снизилась бы. Это интерес родителей, который, к сожалению, не реализован...».

(6)

4) Принцип паритетного софинансирования (софинансирование проектов бизнесом и государством на условиях паритетности сторон в отношении вложенных в проект финансовых и иных средств), по мнению респондентов, обязательно должен учитываться при реализации проектов ЧГП в сфере образования.

Выдержки из интервью:

• «Важен принцип паритетного софинансирования, потому что у нас и бюджетники есть, и коммерческие...». (3)

• «Я думаю, что для нас был бы наиболее интересным – этот принцип софинансирования. Мы сократили бы частично свои затраты доли компенсации родителям и имели бы чистый принцип паритетного софинансирования. Например: 1) размещение муниципального заказа; 2) родительская оплата; и в части для работников предприятия какая-то частичная компенсация затрат. Учитывая, что собственность остаётся собственностью предприятия, мы содержим её, за собственность платим налоги...». (6)

• «Очень важен принцип паритетного финансирования...». (7)

• «Да. Безусловно, этот принцип должен присутствовать, даже если нет паритетности, то бизнес заинтересован в участии и в софинансировании. Только бизнес надо уметь организовать, уметь результатом заинтересовать...». (9)

• «Мы, наверное, еще пока не доросли до этого. Если бы еще финансирование было и со стороны государства на такую же сумму, тогда можно говорить об этом. Пока завод и содержит и финансирует...». (5)

В настоящее время только в отдельных проектах он частично соблюдается.

Выдержки из интервью:

• «В мизерном количестве мы так и делаем, у нас учебные заведения, они же на государственном обеспечении. Мы своей частью как-то работаем на паритетах с государством. Хотя, конечно это не соизмеримо. О каких еще паритетных началах можно говорить в данном случае? Что мы можем, если говорить о каком то конкретном учебном заведении, то наш паритет с государством даже не просматривается...». (1)

• «Частично да, и это была наша инициатива...». (2)

• «Этот принцип мало соблюден в нашем проекте...». (5)

5) Принцип паритетной ответственности (разделение ответственности за реализацию проектов между бизнесом и государством, наличие одинаковых рычагов влияния и механизмов контроля со стороны бизнеса и государства за реализацией проекта) также отмечен участниками исследования как крайне важный.

Выдержка из интервью:

• «Безусловно, должна быть взаимная ответственность государства и бизнеса, и каждый берет на себя обязательства, исходя из данного соглашения и базовых нормативных документов...». (9)

Ситуация с реализацией данного принципа дело выглядит несколько лучше. Во многих компаниях, по мнению респондентов, он в той или иной степени реализован. Правда, с «уклоном» в сторону контроля проектов со стороны государства.

Выдержки из интервью:

• ««Я могу сказать, что соблюдены, потому что все те программы, которые разрабатываются, и дисциплины, они согласовываются с нами. Государство в лице ректора или заведующего кафедрой. Мы диктуем, какого специалиста нам нужно, мы работаем совместно с кафедрами, согласовываем эти программы...». (3)

• «Я думаю соблюден. Мы как бизнес структура самостоятельными не очень являемся, так как находимся под контролем государства. И заказчик у нас государство...». (4)

• «Мне кажется, разделение ответственности это непростое понятие... Что касается образовательного учреждения, требований к деятельности образовательного учреждения, требований к контролю за деятельностью образовательного учреждения – это сегодня настолько четко в государстве выстроено, что мы все эти механизмы контроля на себе постоянно испытываем. Поэтому у нас разделена ответственность. Безусловно, государство нас контролирует, мы соответствуем требованиям государства...». (6)

Тем не менее, некоторые респонденты ответили, что совершенно не ощущают фактической реализации принципа паритетной ответственности.

Выдержки из интервью:

• «В данном случае у нас абсолютно нет никаких законодательных актов, нет никакой поддержки государства. А государство может, в принципе влиять на ситуацию. Может поставить какие-то задачи перед

системой начального профессионального образования. Дало Вам предприятие деньги, хотя бы обязать этих детей принять на работу...». (1)

- «Такого нет, потому что содержание и развитие этой сферы полностью находится в рамках полномочий государства...». (1)

- «Мне известны примеры участия крупных фирм в таких проектах. Но недовольство со стороны тех, которые участвовали, даже в наблюдательном совете МГУ, есть. Они недовольны тем, что их мнение учитывается в последнюю очередь. Мнение бизнеса учитывается в последнюю очередь, чувствуется давление государственного аппарата...». (9)

б) Принцип эффективного использования ресурсов (эффективное и ответственное использование системой образования средств государства и вложенных бизнесом в различные образовательные проекты) является, по мнению большинства опрошенных, не только важным, но и реально практикуемым в проектах, связанных со сферой образования.

Выдержки из интервью:

- «Да, конечно. С этой целью, как я уже говорил, мы выделяем средства на конкретное решение, конкретную программу и затем осуществляем контроль за решением и результатом...». (2)

- «Абсолютно. Если бы мы не применили этот способ, то остались бы вообще без специалистов...». (4)

- «Принцип эффективности, конечно. Вкладываемся и в базу и в педагогов и в учащих и первый выпуск уже есть. Все контролируется. Специальная структура создана контролирующая...». (5)

Однако не во всех случаях происходит адекватный контроль за эффективным использованием ресурсов.

Выдержки из интервью:

- «Эффективное использование ресурсов – эффективное и ответственное использование системой образования средств, вложенных бизнесом в различные образовательные проекты. Тут трудно сказать. Нас система образования города ценит за то, что мы есть. Потому что городу было бы сложно принять в муниципальный бюджет ещё три детских сада, но ни каких финансовых вложений, разумеется, в эту сферу нет. Поэтому насколько эффективно используются ресурсы... С точки зрения наличия мест для горожан – это, наверное, эффективно...». (6)

- «Должен быть налажен очень строгий контроль за эффективным использованием и направлением этих ресурсов...». (9)

Некоторые компании признаются, что иногда им самим не удается сделать проект в полной мере эффективным.

Выдержка из интервью

- «Мы все равно не дорабатываем. Если мы более предметно будем работать по каждому направлению, по каждому человеку, то эффективность будет больше, а это зависит от нас. Может быть, сваливаем всю вину на государство, явно не дорабатываем. Нас трудно планировать, но сказать, что мы 100 % делаем для эффективности вложенных нами денег, пока нет...». (1)

### **Предложения по усовершенствованию или созданию новых форм ЧГП в сфере образования, снятию различных правовых, административных и иных ограничений, мешающих развитию ЧГП в сфере образования**

Респондентам было предложено высказать свои рекомендации в плане усовершенствования или создания новых форм ЧГП. Ниже приводятся высказанные ими идеи.

1) Необходимо совершенствовать законодательство в целях разработки наиболее эффективных и взаимовыгодных форм сотрудничества государства и бизнеса (особенно по вопросам собственности, налогообложения и льгот для компаний, участвующих в образовательных проектах и т.п.).

Выдержки из интервью:

- «Должны быть какие – то законы, где будут прописаны условия для предприятий. Льготы для предприятий. Нужно, чтобы государство принимало участие в этих проектах...». (7)

- «Подготовка адекватно толкуемой законодательной базы. А так, у нас некий закон принимается, но подзаконных актов не хватает. И получается путаница, однозначного толкования и применения законов мы никак не можем добиться. Например, выходят несколько подзаконных актов, которые меняют смысл закона прямо на противоположный, и не дают правильно понять, и не дают возможность участия частного бизнеса в проектах ЧГП. Например, сегодня существует федеральный закон, но выходит постановление правительства Москвы, которое дополняет этот закон или изменяет его так, что это невозможно применить на территории того или иного субъекта. Вот что получается. Вроде бы закон правильный, но этот проклятый подзаконный акт его делает абсолютно незаконным или невозможным его претворить. Вот такие препоны. Надо уходить от всяких подзаконных актов, надо делать законы однозначные и прямого действия. Тогда мы достигнем какого-то результата...». (9)

2) Нужны различные налоговые механизмы, стимулирующие бизнес к участию в образовательных проектах. Налоговое законодательство является прямым рычагом стимулирования предприятий к активному участию в процессе развития объекта партнерства. Объединение усилий партнеров для создания налоговых преференций для бизнеса, предоставляющего ресурсы для подготовки кадров, может предусматривать:

предоставление участникам реальной интеграции государства и бизнеса налоговых льгот в виде:

- полного или частичного освобождения от налогообложения средств предприятий, фактически направляемых на финансирование образовательных проектов по договорам с учреждениями профобразования;
- облегчения для предприятий условий получения и возврата банковских кредитов, используемых для целевой подготовки кадров;

- приоритетного размещения в интегрированных образовательно-производственных структурах централизованных заказов на подготовку квалифицированных рабочих кадров и др.
- полного или частичного освобождения бизнеса от обязательных платежей в областной и местный бюджеты на период реализации проектов, предусматривающих инвестиции в профессиональное образование региона;
- установления для бизнеса льгот по аренде нежилых помещений, льготы по уплате налога на имущество, используемых для организации мест практики, стажировок, переданных во временное пользование учреждениям НПО-СПО-ВПО.

Выдержка из интервью:

- «Необходимо установление порядка предоставления предприятиям и организациям региона, государственных гарантий под заемные средства для реализации инвестиционных проектов, программ в сфере профессионального образования...». (10)

3) Разработать механизм передачи объектов образовательной инфраструктуры компаниям и предприятиям в собственность на праве безвозмездного целевого пользования.

Выдержка из интервью:

- «Муниципалитеты должны избрать такую форму сотрудничества с предпринимателями, желающими оказывать данную услугу, которая позволила бы им получить в собственность для организации услуги на праве безвозмездного целевого пользования. Т.е. есть, например, дошкольные здания бывших детских садов, которые нельзя использовать для организации нормального детского сада, т.к. они не соответствуют сегодня современным лицензионным требованиям, но в этих помещениях можно организовать группы временного пребывания детей. И для того чтобы предприниматель мог эти группы организовать, желательно чтоб собственность ему передавалась целевым образом. Для целевой деятельности, но на условиях безвозмездного пользования. Только для организации дошкольной услуги и никакой иной. Если же собственность будет передаваться в рамках продажи, либо аренды с условиями всех налоговых ставок на недвижимость и землю, то никакой бизнес дошкольного образования это не вытянет. Поэтому, в моём понимании, чтобы развивать эту сферу в малых городах России, надо передавать данные объекты собственности в безвозмездное пользование целевым назначением. Если предприниматель вдруг по каким-то причинам на этой площади начал организовывать иные услуги, то у него право пользования данной собственностью должно быть отнято. Тогда и муниципалитет не теряет объект собственности, и цель достигается – услуга оказывается, но при этом оказывается физическим лицом, допустим, – предпринимателем. В том и будет суть ЧПП если брать тему дошкольного образования...». (6)

4). Разработать и внедрить механизмы прямой поддержки бизнеса, участвующего в реализации образовательных проектов посредством бюджетных кредитов, субсидий и т.п.

Выдержка из интервью:

- «Прямая поддержка посредством бюджетных субвенций (субсидий), бюджетных кредитов и централизованного программно-целевого финансирования для предприятий, осуществляющих научно-образовательную деятельность...». (10)

5) Повсеместно ввести практику разработки совместной региональной стратегии развития образовательных учреждений с участием муниципальных властей и крупных предприятий.

Выдержка из интервью:

- «В Сибири (дочернее предприятие Лукойл) совместно с муниципалитетом разработана стратегия развития образовательных учреждений. Лукойл для этого стратегического развития выделяет определенные средства. У нас же это пока латание дыр...». (2)

6) Разработать механизм и ввести в практику создание кластеров как организационной формы региональных учебно-производственных систем.

Выдержка из интервью:

- «В качестве новой формы создания ЧПП может выступить кластер как организационная форма региональных учебно-научно-производственных систем, создаваемых на условиях государственно-частного партнерства и совместного использования научного, образовательного, производственного, ресурсного, инфраструктурного потенциала, привлечения административных ресурсов в целях освоения новых технологий и повышения конкурентоспособности производимой продукции. Кластер может выступить как территориально-отраслевое партнерство, которое включает 4 комплекса: 1) учебно-инновационный комплекс; 2) научно-инновационный комплекс; 3) производственный комплекс; 4) комплекс международного партнерства...». (10)

7) Усилить роль государства в развитии профессионального образования с привлечением финансовых ресурсов со стороны бизнеса, разработать на государственном уровне эффективную систему поддержки кадров, ведущих профессиональную подготовку.

Выдержки из интервью:

- «Государство стимулирует только школы и ВУЗы. Нужно больше упор делать на профессиональное развитие...». (6)

- *«Мое мнение, нужно ответственность больше на государство перекладывать, а не на бизнес. У каждого свои задачи должны быть. Но если государству сложно и трудно, и если бизнес способен, то почему бы и не помочь финансированием. В зарубежных странах очень сильная поддержка государства. Там именно подготовка, как они этого ребенка с момента рождения поддерживают, как он учится, как они стараются его занять. Что говорить, если мастер готовит хорошего специалиста, а этот специалист придя на завод будет получать намного больше чем тот же мастер. Мастер он должен быть мастер, хорошо оплачиваемый. Поэтому бизнес его поддерживает. Мы начали с того что надо поддерживать тех же мастеров, преподавателей, чтобы не бежали никуда. Больше надо платить. Если бы и государство помогало...». (5)*

- *«Не могу сказать, знаем только свои примеры. Энергетический профильный класс, хорошая идея и хотелось бы, чтобы государство поддерживало...». (7)*

8) Обсудить вопрос о целесообразности введения института распределения в высших учебных заведениях.

Выдержки из интервью:

- *«Ввести институт распределения в высших учебных заведениях. Что бы была и у институтов государственная поддержка и ответственность и что бы учащиеся имели в этом плане ответственность, если они учатся на бюджете. Если государство вложило в них средства, они должны их отработать...». (1)*

- *«Вернуть старую систему, планирования и распределения и ответственности. Я не хочу платить налоги, которые государство тратит на банкиров или на бездельников, которые окончив самолетостроительную специальность, не идут по ней работать. А сейчас получается что, в том числе и мои деньги тратятся на химеру...». (3)*

- *«У нас избыток специальностей, которые выпускают вузы и недостаток специалистов определенных уровней. Специалистов очень мало и они не очень качественные...». (4)*

9) Проанализировать и вновь внедрить положительные элементы из советской практики поддержки профессионального образования.

Выдержка из интервью:

- *«У нас есть на заводе система. Прошел стажировку, из молодых специалистов резерв формируется, на линейный персонал. Дальше с психологами аттестация идет. Говорят – вот это способный, мы его направляем на Президентскую программу, мы готовим кадры, потому что завтра мы уйдем, мы не хотим бросить завод на произвол судьбы. Такая система есть. Производственные соревнования существуют, совет мастеров существует, совет ветеранов работает, и совет молодежи. Мы взяли все, что было положительное в советские времена, и все это восстановили. Если государство готово, что мы будем такое партнерство осуществлять...». (3)*

### **3. Опыт компаний в реализации конкретных проектов ЧПП в сфере образования**

В данном разделе предпринята попытка систематизированного анализа проектов ЧПП в сфере образования, которые реализуют компании – участники интервью.

#### **Общая характеристика проектов**

Инициаторы проектов. В большинстве компаний, привлеченных к исследованию, инициаторами проектов выступали владельцы или менеджмент, которые были заинтересованы в подготовке квалифицированных кадров, в социальной поддержке своих сотрудников и т.п.

Выдержки из интервью:

- *«Руководство было инициатором. Идея появилась очень просто, потому что многие наши сотрудники живут в Кстовском районе. Мы заботимся о своих сотрудниках и подрастающем поколении. У всех дети есть, и династии передаются. У нас есть общая благотворительная программа, в рамках нее есть разные подпрограммы помощи детям. И в рамках этой подпрограммы, мы работаем с дошкольными и школьными учреждениями...». (2)*

- *«Эта идея появилась в конце 2006 года, она инициирована нашим акционером, собственником И.Дерипаско. Большой проект, который мы курируем до сих пор. Он инвестиционный, называется «Рабочие нового поколения». Проект известен и у нас в городе и в России, поскольку он охватывает приличный периметр. Активно реализуется с 2007 года. Это как раз ЧПП, когда бизнес вкладывается в образование, конкретно этот проект направлен на изменение системы профессиональной подготовки в образовательных учебных заведениях...». (5)*

- *«Ведомственные детсады мы содержали 40 лет, а в 2005 году мы им придали новую организационно-правовую форму, соответствующую законодательству. Инициатором такой идеи является Президент компании - Баранов Виктор Иванович. В отношении негосударственного дошкольного образовательного учреждения цель была поставлена: «Сохранить детские сады для работников предприятия». Для того, чтобы работники могли своевременно приступать к выполнению функций. Чтобы они не имели очереди при поступлении в детские сады. Чтобы услуга оказывалась качественно. Чтобы родители были спокойны в период осуществления трудовой деятельности...». (6)*

- *«Инициатором выступал менеджмент предприятия, в течение четырех последних лет практикуется такое сотрудничество, и причем оно с каждым годом еще больше и больше активизируется...». (9)*

В отдельных компаниях (например, Соллерс, Пермская ГРЭС) инициатором проектов выступали властные структуры – руководство Приволжского Федерального округа, руководители управления образованием и т.п.

Выдержки из интервью:

• «Компания СОЛЛЕРС в течение последних трех лет активно начала заниматься проектом в рамках государственно-частного партнерства в сфере образования. Была разработана «Модель выпускника» - система формирования его личностных и профессионально важных качеств. Модель используется для передачи определенной части функций оценки качества подготовки выпускников Компании. Одним из результатов введения «Модели выпускника» стал выход Положения– «Об отборе кандидатов на трудоустройство», что позволило увеличить трудоустройство выпускников. Созданная система, когда Компания участвует в учебном процессе и оценке качества подготовки рабочих кадров, позволяет получить реальную оценку уровня работы профессионально-педагогического коллектива учебных заведений и заинтересовать в результатах подготовки и социально защитить выпускников на рынке труда. В качестве инициатора выступило руководство Приволжского федерального округа...». (10)

• «В течение 5 лет последних детально и тесно сотрудничаем. Инициатор – Шучикова Татьяна Ивановна, она до недавнего времени занимала должность начальника управления образованием. Она обратилась с предложением мы ее поддержали. После этого был подписан договор сотрудничества с основными идеями...». (7)

Названия и цели проектов. Перечень проектов ЧГП в сфере образования, реализуемых компаниями – участниками исследования, приводится в таблице 3.

Таблица 3.

Названия, цели и состав участников проектов

	Название проекта	Цель проекта	Прочие участники Проекта
ОАО «Красное Сормово»	Подготовка рабочих специальностей	Подготовка рабочих специальностей необходимых для производства	Сормовский механический техникум
ООО «Лукойл – Волганефтепродукт»	Лукойл детям	Помощь тому, кто не может помочь себе сам	Муниципалитеты Школы, детские сады.
	Лукойловские стипендии	Стимулирование преподавателей и учеников	Все школы Кстовского района, Кстовский нефтяной техникум, Высшее инженерное училище
	Лукойл спорт	Поддержка социальной сферы, популяризация спорта, популяризация своего бренда.	Школы, Хоккейный клуб «Горпедо», автомобильная гоночная команда
Нижегородский авиастроительный завод «Сокол»	Программа подготовки кадров для авиастроения	Подготовка инженерных кадров со СПО, кадров с НПО	Нижегородский технический университет Нижегородский авиационный техникум Балахнинский технический колледж ПрофТУ №20
ФГУП НИИ измерительных приборов	Подготовка специалистов в области твердой микроэлектроники	Подготовка специалистов в области твердой микроэлектроники	МИЭТ
	Подготовка радиоинженеров на основе специальности «Радиотехник»	Получение высококвалифицированных специалистов – инженеров по специальности - радиоинженер	Нижегородский технический колледж Нижегородский технический университет
ОАО «ГАЗ»	Рабочие нового поколения	Изменение системы подготовки профессиональных кадров в образовательных учреждениях	17 образовательных учреждений НПО и СПО
ОАО «Соликамскбумпром»	Создание негосударственного дошкольного образовательного учреждения (НДОУ) «Соликамскбумпром»	Обеспечить местами в детских садах детей работников предприятия и горожан	ГОРОНО и министерство образования края; НДОУ «Соликамскбумпром»; родители
	Мы выбираем спорт	Охват широких слоёв детского населения школьного возраста занятиями спортом. Открытие дополнительных спортивных секций сверх бюджетных средств.	Школы
Пермская ГРЭС	Конкурс социальных и культурных проектов среди образовательных учреждений Добрянского района	Поддержка образовательных учреждений всех типов (школы и дополнительное образование) Добрянского района; Поощрение наиболее отличившихся талантливых педагогов и учащихся; Решение актуальных социальных, образовательных и воспитательных проблем; Расширение и укрепление взаимодействия с образовательными учреждениями и внедрение в практику новых социальных технологий.	Управление образования
	Профильный энергетический класс	Формирование положительного имиджа профессий энергетической отрасли у старшеклассников; Помочь подготовиться и выбрать свой профессиональный путь в энергетической отрасли.	Добрянская школа №4 – «Школа старше-классников» или НОЦ (новый образовательный центр); Центр подготовки и тренажа
ОАО «Мечел»	Образовательный проект для профессионального образования.	Подготовка специалистов рабочих профессий	Муниципальные органы и образовательные учреждения(школы, ПТУ Техникумы)
	Дополнительное образование	Различные кружки (музыкальные, спортивные и т.п.) и секции, театральная студия	Муниципальные органы власти, районные органы власти
ОАО «Комбинат автомобильных фургонов»	Подготовка и переподготовка кадров	Дать профессиональный рост сотрудникам предприятия для более эффективного роста структуры развития холдинга	Сотрудники комбината
	ПТУ	Увеличить профессиональные кадры в регионе и на производстве, повысить профессиональный статус	Сотрудники комбината

		предприятия	
	Ясли-сад	Создать условия для внедрения оригинальных программ по развитию детей, повысить деторождаемость в регионе	Сотрудники комбината
<b>ОАО «Соллерс»</b>	Создание инженерной академии СОЛЛЕРС	Кадровое обеспечение СОЛЛЕРС как важнейший элемент стратегического развития автомобильной отрасли России. Укрепление и расширение позиций СОЛЛЕРС по производству продукции за счет повышения ее конкурентоспособности. Обеспечение выполнения федеральных и отраслевых программ развития.	16 предприятий СОЛЛЕРС Казанский государственный технический университет Туринский политехнический университет

Обращают на себя внимание следующие тенденции:

- отсутствие органов власти (федеральных, муниципальных) в качестве участников большинства рассмотренных проектов (кроме проекта Пермской ГРЭС «Конкурс социальных и культурных проектов среди образовательных учреждений Добрянского района», проекта ООО «Соликамсбумстрой» «Создание негосударственного дошкольного образовательного учреждения (НДОУ)», проекта ООО «Лукойл – Волганефтепродукт» «Лукойл детям»);
- акцент на проекты в сфере профессионального образования и подготовки: из шестнадцати рассматриваемых проектов таковых девять.

**Продолжительность проектов.** Многие проекты продолжаются уже достаточно давно (как минимум, несколько лет). При этом в последние годы, по оценкам большинства респондентов, деятельность их компаний в данном направлении активизировалась.

**Выдержки из интервью:**

- «Я работаю давно, это работало еще до меня. Это была система, сейчас в виду некоторых объективных и субъективных причин она несколько видоизменилась и оставляет желать лучшего. Но мы постоянно работаем, у нас не было перерыва. Мы были заводом «Красное Сормово», потом превратились в производственное объединение, потом стали акционерным обществом, у нас это не нарушалось...». (1)
- «Проект идет с 1999 года...». (2)
- «С 2003 года подписано соглашение о сотрудничестве с Нижегородским государственным техническим университетом по открытию специальности на кафедре кораблестроителей - самолето и вертолетостроения. Наконец-то с нашим университетом мы открыли эту кафедру. Вот наше сотрудничество по подготовке специалистов. Идея витала с советских времен, Нижний Новгород является одним из ведущих городов России по авиастроению и не имеет ни одного учебного заведения, которые готовят таких специалистов...». (3)

Восемь компаний из десяти работают по пролонгированным проектам, представляющим собой:

- либо систематические проекты (6 из 10-ти компаний работают по такой схеме)
- либо разовые акции с определенным периодом повторения (4 из 10-ти компаний работают по такой схеме)
- либо проекты, функционирующие до достижения результата проекта - средние сроки составляют от 2-х до 5-ти лет (6 из 10-ти компаний работают по такой схеме).

Сводные данные по продолжительности проектов представлены в таблице 4.

Таблица 4.

Продолжительность проектов

Охват	Компании										
											0
<b>Систематично без ограничения времени</b>											
<b>До достижения результата проекта</b>											
<b>Разовые акции, с определенным временем повторения</b>											
<b>Разовые акции</b>											
<b>На срок обучения</b>											

**Региональный охват проектов.** Большинство проектов, реализуемых компаниями – участниками исследования, являются узконаправленными, ориентированными на решение проблем в одном городе/ районе – месте расположения компании (Табл. 5).

Таблица 5.

Региональный охват проектов

Охват	Компании										
											0
<b>Город/ район</b>											
<b>Область</b>											
<b>Несколько городов/ областей</b>											

Исключение составляют крупные проекты:

- ООО «Лукойл – Волганефтьпродукт» - Проект «Лукойл детям», которые реализуется в Кстовском, Большемурашкинском районах, в меньшей степени - во Владимире, Чебоксарах, Вологде, Йошкар-Оле;
- ОАО «ГАЗ» - Проект «Рабочие нового поколения», который реализуется в Нижегородской области, Ярославле и других регионах.
- ОАО «Соллерс» - Проект «Создание Инженерной академии Соллерс», который реализуется в Республике Татарстан, Елабуге, Набережных Челнах.
- ОАО «Мечел» - Проект «Дополнительное образование» реализуется в Удмуртии, Башкирии, Кемеровской области, Якутии, Челябинске, Орске, Братске.

Ресурсы, вложенные в проекты. Масштабы вложенных финансовых ресурсов сильно варьируются по проектам – от сотен тысяч до десятков миллионов рублей. Финансовые ресурсы обычно представляют собой инвестиции, гранты и т.п. Материальные ресурсы обычно представляют собой помещения и здания, оборудование и прочие элементы материальной базы, иногда землю. Организационные и методические ресурсы представляют собой методическую и консультационную помощь, методологии обучения и методики преподавания, программы, преподавательский состав и прочие трудовые ресурсы образовательных учреждений. Рассмотренные проекты реализованы в соответствии с различными моделями ресурсного обеспечения (Табл. 6).

Таблица 6.

Ресурсы, вложенные в проект

Виды ресурсов	Компании									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Финансовые (ФР)</b>										
Со стороны компании										
Со стороны государства										
Со стороны образовательных учреждений										
<b>Материальные (МР)</b>										
Со стороны компании										
Со стороны государства										
Со стороны образовательных учреждений										
<b>Организационные, методические (ОР)</b>										
Со стороны компании										
Со стороны государства										
Со стороны образовательных учреждений										

Можно выделить 7 моделей ресурсного обеспечения проектов:

- ФР компании + ФР образовательных учреждений + МР компании + МР образовательных структур – 2 примера (№ 1, 3)
- ФР компании + ФР государства – 2 примера (№ 2, 10)
- ФР компании + МР образовательных учреждений + ОР государства (№ 4)
- ФР компании + МР государства + ОР государства (№ 5)
- ФР компании + МР государства + ОР государства + ОР образовательных учреждений (№ 6)
- ФР компании + ФР образовательных учреждений + ОР государства (№ 7)
- ФР компании + ФР государства + ОР компании + ОР государства (№ 9).

### **Ориентация проектов на различные уровни образования и целевые группы**

Обращает на себя внимание, что практически все компании реализуют либо комплексные проекты, ориентированные на различные уровни образования, либо несколько проектов в различных сферах образования (Табл. 7).

Таблица 7.

Ориентация проектов на различные уровни образования

Охват	Компании									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Высшее образование										
Среднее профессиональное образование										
Начальное профессиональное образование										
Общее образование										
Дошкольное образование										
Дополнительное образование										

Содержание рассмотренных проектов в учреждениях различных уровней образования включает в себя:

#### Дошкольное образование:

#### **Реорганизация, развитие и поддержка ведомственных детских садов**

#### Выдержка из интервью:

- «Дошкольное образование это конкурентное преимущество предприятия, это наш социальный пакет для работников, это традиции предприятия, т.к. мы находимся в маленьком городе, у нас градообразующее

предприятие, поэтому для нас было принципиально сохранение детских садов. Мы единственные в Пермском крае смогли сохранить ведомственные сады и приумножить их значение, улучшив качество образовательной услуги именно путём реорганизации. Я считаю, что мы выбрали абсолютно правильный правовой путь, который обеспечил нам и необходимые документы правоустанавливающие, и необходимое нам признание на уровне города и края...». (6)

#### **Финансовая помощь дошкольным учреждениям**

##### Выдержки из интервью:

- «Это один проект, подпрограмма по детям, где мы по обращению школ, детских садов, помогаем в благоустройстве. То есть крыша прохудилась, компьютеры надо поставить, медицинский кабинет оборудовать. Какого-то проекта длинноиграющего у нас нет. Мы работаем по необходимости, и на условиях софинансирования...». (2)

- «Мы ведем шефство над детскими садами, детские ясли-сад, над школой № 1 города Шумерли и сотрудничаем с ВУЗами. Это по части образовательной системы...». (9)

#### **Дополнительное образование в дошкольных учреждениях, начальные элементы профориентации**

##### Выдержка из интервью:

- «Дошкольники также в игровой форме проходят у нас экскурсии...». (7)

##### Общее образование:

#### **Приобретение оборудования, пополнение библиотечного фонда, финансовая помощь школам**

##### Выдержки из интервью:

«Школа пишет нам письмо, что я вот, хочу поменять линолеум, прошу оплатить счет номер такой то, на такую сумму. То есть линолеум там выписали, какая-то фирма строительная, и такое бывает. Мы стараемся больше именно по такому принципу идти, что бы целевое финансирование было...». (2)

«Мы ведем шефство над детскими садами, детскими ясли-сад, над школой № 1 города Шумерли и сотрудничаем с ВУЗами. Это по части образовательной системы...». (10)

#### **Стимулирование преподавателей и учеников**

##### Выдержка из интервью:

«В этом году выданы стипендии отличившимся школьникам района, 20 учащихся получили стипендии. Ко дню учителя поощряем педагогов. Есть еще статья выплаты премий непромышленному персоналу, как - то через оплату труда (премии учителям). Проводятся общегородские мероприятия, посвященные празднику, день учителя, там присутствуют представители крупных организаций, которые и поощряют учителей. Мы всегда участвуем на протяжении нескольких лет. В основном поощряем молодых специалистов, отличившихся педагогов...». (7)

#### **Дополнительное образование в школах, начальные элементы профориентации**

##### Выдержки из интервью:

«Профориентированную работу мы продолжаем в школах вести постоянно, плакаты у нас во всех школах района развешаны. Все школы района регулярно приглашаем на День открытых дверей, который у нас проходит на заводе. Какая-то разовая материальная помощь, безусловно, оказывается...». (1)

«Мы поддерживаем творчество. Там школьники ходят в кружки, эти ребята занимают классные места по России, это тоже элемент профориентации, но определенными затратами, они конечно не большие. Среди тех школьников, мы проводим с ними работу, листовки, экскурсии и с выпускниками...». (3)

#### **Начальное и среднее профессиональное образование**

#### **Организация и проведение производственной практики**

##### Выдержки из интервью:

- «Договор о подготовке и трудоустройстве специалистов, квалифицированных рабочих между заводом «Красное Сормово» и Сормовским механическим техникумом, договор между нами и Нижегородским техническим колледжем, по организации и проведению производственной практики, то же в рамках этого проекта...». (1)

- «Если говорить о среднем профессиональном образовании, студенты училища приходят на экскурсии, на практику...». (7)

- «В сфере начального профессионального образования это Сормовский механический техникум, который готовит рабочих. Для того, что бы как-то их поддержать, места для практики предоставляем, безусловно. База практики, начиная с первого курса, у нас есть. Созданы рабочие места специально для этого, это если требуется, база практики для механического техникума у нас есть постоянно...». (1)

- «Практику ребята оплачиваемую проходят...». (5)

**Стимулирование преподавателей и учеников** (включая стипендии учащимся, проявившим желание впоследствии работать на данном предприятии, плата за прохождение производственной практики)

##### Выдержки из интервью:

- «Если говорить о среднем профессиональном образовании, педагоги училища поощряются, участвуют в конкурсе социально культурных проектов как и педагоги в школах...». (7)

- «Кроме этого, для специальностей, которые являются для нас основными, судоремонтники, те специальности, которые необходимы заводу, мы им платим, хоть и небольшую стипендию, премирование мастеров производственного обучения, которые готовят для нас рабочих наших...». (1)

- «Есть соглашение о сотрудничестве, есть у нас программа привлечения и закрепления у нас на заводе. Когда ребята проходят производственную практику, на нашем заводе, определяем ребят более способных, и заключаем с ними контракт на дополнительные стипендии, было 1.5 тысячи, сейчас 2 тысячи. Это не принудилровка, те которые сами захотели, которых мы отобрали, на условиях, что после окончания техникума, они приходят работать к нам, на

рабочие места...». (3)

- «В коллективном договоре прописано и поддерживать лучших учащихся и доплата преподавателям.

Практику ребята оплачиваемую проходят...». (5)

#### **Финансовая помощь образовательным учреждениям, проведение ремонтов и т.п.**

Выдержки из интервью:

- «Автомеханический техникум полностью на содержании завода. Это заводское здание и завод содержит его, обслуживает, платит за отопление и так далее...». (5)
- «Дизайн проекты выполнены в едином корпоративном стиле основные мастерские, лаборатории. Все в евроремонтах и современной технике. 5,5 млн.рублей - это плюс на содержание...». (5)

#### Высшее образование

#### **Образование и оснащение новых кафедр, лабораторий, учебных центров**

Выдержки из интервью:

- «Оснащение лабораторий. Образование учебных центров, лабораторий. Непосредственно на заводе, авиационных конструкций...». (3)
- «Развитие материально-технической базы Академии, строительство учебного корпуса и общежития; развитие учебного и лабораторного оборудования машиностроительного профиля. Оборудование позволит в условиях учебно-производственных лабораторий изучать реальные производственные процессы по проведению моделирование производственных процессов, привлекать студентов к научно-исследовательской работе...». (10)

#### **Выделение средств на подготовку специалистов**

Выдержки из интервью:

- «Выделяем около 6 миллионов ежегодно на подготовку специалистов...». (3)
- «30 человек проходят обучение в московских ВУЗах. На обучение было выделено 1 миллион 900 тысяч по итогам этого года...». (9)

#### **Прохождение производственной практики**

Выдержка из интервью:

- «Практику они у нас проходят...». (3)

#### **Финансирование разработки и внедрения образовательных инноваций, пополнение библиотечного фонда**

Выдержки из интервью:

- «Это как раз образовательные стандарты и учебные программы. Экспериментальные площадки позволили менять учебные планы и программы, а стандарты это отдельная история. Пришлось обучать работников образовательных учреждений, проводили семинары по новым программам, учили как с ними работать...». (5)
- Мы прямые переводы делаем и участвуем – библиотечный фонд, финансирование разработки и внедрения...». (10)
- «Развитие библиотечного фонда и формирование современной информационной базы Академии...». (10)

#### **Выплата дополнительных денежных средств студентам (стипендии, плата за прохождение производственной практики) и премии преподавателям**

Выдержки из интервью:

- «Мы на 4 курсе сделали программу таким образом что у них два дня свободные, за счет того что, мы перераспределили дисциплины, эти два они работают в наших подразделениях. Работают в конструкторском отделе, в технологическом отделе, где они знакомятся непосредственно с объектом производства, и привлекают его нежелезными там два года, пускай по два дня, за это они получают заработную плату. То есть получается, что складывается стипендия, дальше он получает заработную плату на уровне 3000-5000...». (3)
- «Мы только платим за услуги связанные с подготовкой этих специалистов. Стоимость обучения по программе, кроме того, мы выплачиваем им стипендию, стоимость общежития, стоимость проезда в Москву и обратно один раз в месяц. Они устроены все на работу на должность инженеров нашего института, хотя находятся все там и они работают по интернету с нашими специалистами и получают за это зарплату. Она дифференцируется, зависит от объема выполненных работ...». (4)

#### **Финансовая помощь ВУЗам**

Выдержки из интервью:

- «Все делаем, счета оплачиваем, ВУЗы выставляют нам счета на обучение. Ремонты делаем не легально, взяли отремонтировали, класс. В техникуме и в ПТУ, и в институте в свое время. На ремонт спортивного зала 500 тысяч истратили...». (3)
- «Когда мы взаимодействуем с Техническим университетом и университетом Лобачевского, там у нас есть такие формы, где мы помогаем...». (4)

#### **Формы финансирования проектов**

Финансирование компаниями проектов ЧПП в сфере образования происходит в различных формах и по различным направлениям. В таблице 8 приведена сводная информация о применяемых схемах финансирования по каждой из компаний – респондентов. Как видно из таблицы, формы и направления финансирования весьма многообразны. Наиболее часто используются такие формы, как:

- перечисление денежных средств на счета образовательного учреждения;
- проведение ремонтов в образовательных учреждениях.

Несколько реже компании – участники проектов в сфере образования:

- оплачивают счета за образовательное учреждение;
- финансируют разработки и внедрения образовательных инноваций;
- финансируют стажировки и повышение квалификации.

Таблица 8

Формы и направления финансирования проектов

Направления	Компании									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Перечисление денежных средств на счета образовательного учреждения										
Оплата счетов за образовательное учреждение										
Создание стимулирующих фондов по оплате труда и грантов для поддержки работников										
Приобретение оборудования, пополнение библиотечного фонда										
Финансирование разработки и внедрения образовательных инноваций;										
Финансирование стажировок и повышения квалификации										
Проведение ремонтов в образовательных учреждениях										
Создание благотворительного фонда										
Другое										

Большинство компаний участвуют в софинансировании проектов в денежной или ресурсной форме со стороны образовательного учреждения, муниципалитета, субъекта РФ или федеральных органов управления (Табл. 9).

Таблица 9

Формы софинансирования проекта в денежной или ресурсной форме

Формы	Компании									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Размещение государственного (в т.ч. Муниципального) заказа										
Концессионное соглашение										
Снижение налогообложения										
Муниципальный контракт по передаче функций управления										
Договор о взаимных обязательствах										
Соглашение										
Другое (укажите)										
Нет софинансирования										

Наиболее распространенными формами, в соответствии с которыми происходит софинансирование, являются:

- соглашение;
- договор о взаимных обязательствах.

Ниже приводятся комментарии респондентов относительно сложившейся у них практики софинансирования.

ООО «Лукойл - Волганефтепродукт»: помощь учебным заведениям по принципу 50:50 (паритетные вклады компании и учебного заведения или компании и муниципалитета); конкурс социальных проектов 30:70 (30% вносит образовательное учреждение, 70% - компания).

Выдержки из интервью:

- «Нашу помощь этим учреждениям, мы стараемся вести по принципу 50 на 50. То есть 50% на нужды, скажем какой-то проект появляется у школы, хотим поставить компьютерный класс, или обновить его, или хотим окна все заменить, или еще об этом расскажу, У нас есть Лукойловские стипендии, принцип 50 на 50. То есть муниципалитет изыскивает средства, 50%, 50% изыскиваем мы...» (2)
- «Что касается конкурсов социальных проектов, там немного попроще система. По положению, 30% средств должно быть потрачено именно самим учреждением, которое подает грант, если школа пишет какой то интересный проект, то она должна подтвердить со-финансирование в размере 30%, 70% это мы. А со стороны муниципалитета это не имеет значение, они должны подтвердить, что им кто-то готов кроме нас помочь...» (2)

Нижегородский авиастроительный завод «Сокол»: договор о взаимных обязательствах, который, на взгляд респондента, не дает особых привилегий компании.

Выдержка из интервью:

- «У нас все в рамках договора о взаимных обязательствах. Мы решаем важную социальную задачу, обеспечение оборонной способности страны, за счет тех скудных средств которые у нас есть. Никто не идет на встречу, ни при обновлении основных фондов, хотя бы НДС уменьшили, хотя бы снизили экспортные пошлины, об этом говорилось всеми, но ничего нет. Министр обороны Иванов приезжал, были озвучены все проблемы и пути решения. И никто ничего не сделал...» (3)

ОАО «ГАЗ»: софинансирование производится по коллективному договору.

Выдержка из интервью:

- *«В коллективном договоре прописано: поддерживать лучших учащихся, доплачивать преподавателям. Практику ребята оплачиваемую проходят. По коллективному договору около трех с половиной миллионов в год. В придачу к тем двадцати пяти, по которым целевое финансирование идет для поддержания и педагогических кадров, и учащихся. Финансирование разработки и внедрения образовательных инноваций - это как раз образовательные стандарты и учебные программы. Экспериментальные площадки позволили менять учебные планы и программы, а стандарты это отдельная история. Пришлось обучать работников образовательных учреждений, проводили семинары по новым программам, учили, как с ними работать...». (5)*

Соликамскбумпром: нет софинансирования по проекту «Создание негосударственного дошкольного образовательного учреждения (НДОУ) «Соликамскбумпром»; софинансирование по проекту «Мы выбираем спорт» идет в формах соглашения и договора о взаимных обязательствах.

Выдержка из интервью:

- *«Мы очень надеемся на софинансирование со стороны муниципалитета. Мы ждём чтобы муниципалитет разместил у нас муниципальный заказ. В этом случае затраты родителей на детсад безусловно сократятся. Сумма в 6,5 тысяч рублей для города Соликамска очень не большая, поэтому мы ждём муниципальный заказ. Согласно пилотного проекта, который в Пермском крае реализуется, по предоставлению компенсаций родителям, дети которых не посещают дошкольные образовательные учреждения, мы очень надеялись, что наши родители тоже попадут в группу тех, кто имеет право. Так как они не получают муниципальную услугу, сами платят негосударственному учреждению. К сожалению, город Соликамск принял решение не входить в этот пилотный проект, потому что требования вхождения в этот проект предполагает софинансирование (50% компенсация муниципалитета и 50% региональный бюджет)...». (6)*

Пермская ГРЭС: проекты «Конкурс социальных и культурных проектов среди образовательных учреждений Добрянского района» и «Энергетический класс» софинансируются на основе договора о взаимных обязательствах; вклад государства и образовательного учреждения ресурсный, а не финансовый.

Выдержка из интервью:

- *«Для нас это выглядит, как благотворительный проект скорее всего. Хотя действует Договор о взаимных обязательствах...». (7)*

ОАО «Комбинат автомобильных фургонов»: нет софинансирования со стороны прочих участников.

Выдержка из интервью:

- *«Никаких таких вещей не проводят у нас. Мы не такого уровня предприятие, чтобы говорить о таком. Договор о взаимных обязательствах отсутствует. Это следующий этап нашего сотрудничества. Я уже сам предложил мэру города: «Давайте, – говорю, – как-то хотя бы определим основные направления нашего сотрудничества». На этом слове мы поставили точку жирную и все еще стоим...». (9)*

ОАО «Красное Сормово»: нет софинансирования со стороны прочих участников.

Выдержка из интервью:

- *«Такого нет. Я об этом не знаю, но не думаю, что даже какие-то есть скидки по этому поводу за то, что мы им помогаем. ...». (1)*

ФГУП НИИ измерительных приборов им. Седакова: нет софинансирования, идет просто оплата за образовательные услуги.

Выдержка из интервью:

- *«Софинансирования нет. Они напрямую с нами участвуют в одностороннем порядке, дают нам услуги, а мы оплачиваем. Только на основании договора. Хотя есть определенные договора, уже не связанные с этим проектом, которые напрямую, например наш институт выполняет какую-то головную работу по основной тематике института и они как специалисты, какую-то часть этого договора выполняют как контрагенты, там уже совершенно другой договор...». (4)*

### **Нормативно-правовое и административное оформление проектов**

Обращает на себя внимание чрезвычайное разнообразие форм нормативно-правового и административного оформления проектов ЧПП в сфере образования (Табл. 10). Наиболее распространенной формой являются договора о подготовке и трудоустройстве рабочих кадров, о сотрудничестве между компанией и образовательными учреждениями. Ими пользуются половина опрошенных компаний.

Выдержки из интервью:

- *«Договора. У нас безвыходное положение, мы ниоткуда больше авиационных специалистов не получим, поэтому осознано управление шло на это...». (3)*

- *«Это экспериментальная площадка, это на уровне области и в других областях. Договорная система. На год. Коллективный договор ОАО ГАЗ...». (5)*

- *«Договор о сотрудничестве со школой. Права и обязанности сторон, Пермской ГРЭС и школы. Мы еще будем стимулировать учащихся...». (7)*

- «С ВУЗами мы работаем на основании заключенных договоров, и, соответственно, нормативной базой является договора между предприятием и ВУЗами. Больше никаких других нормативных документов нет. Сегодня мы много говорим о частно-государственном партнерстве, только говорим. Фактически по стране, я еще раз повторяю, кроме лозунгов к этому делу еще не приступали вообще даже, и плохо представляем, что такое частно-государственное партнерство и с чем это партнерство едят...» (9)

Таблица 10

Формы нормативно-правового и административного оформления проектов

Формы	Компании									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Распоряжение, постановление Правительства субъекта или муниципалитета о реализуемом проекте										
Устные договоренности										
Договора о подготовке и трудоустройстве рабочих кадров, о сотрудничестве между компанией и образовательными учреждениями, соглашения о совместной деятельности										
Соглашение о социальном и экономическом партнерстве между правительством области и компаний										
Положение о конкурсе										
Коллективный договор (в т.ч. с государственными структурами)										
Государственная регистрация НДОУ в соответствии с законодательством РФ, устав, лицензия на право деятельности, аккредитация										
Договор пожертвования										
Правоустанавливающие документы, на основе которых действуют Стороны (Устав, Положение и др.), Договора для установления юридически значимых отношений между участниками взаимодействия, в которых подробно прописаны обязательства Сторон, их функции в рамках партнерства, распределение полученных выгод, санкции за нарушение обязательств и т.д.										

Некоторые компании заключают Соглашение о социальном и экономическом партнерстве с правительством области (например, Лукойл, Соликамскбумпром).

Выдержка из интервью:

- «В целом мы работаем по одному большому документу, он называется соглашение о социальном и экономическом партнерстве между правительством Нижегородской области и компанией Лукойл. Его подписывали два высших должностных лица, губернатор со стороны Нижегородской области и со стороны компании - президент компании Лукойл. Договор действует до сих пор, 5 лет он переподписывается...» (2)

По отдельным проектам (например, НДОУ Соликамскбумпрома) оформляется пакет нормативных документов (устав, регистрационные документы, лицензия на право деятельности и т.п.)

Выдержка из интервью:

- «Наше НДОУ зарегистрировано в соответствии с законами РФ. Есть все нормативные документы – это устав, регистрация, лицензия на право деятельности, свидетельство о государственной регистрации. В моем понимании – это и есть те документы, которые мы должны были оформить между нашей компанией, в частности, и государством...» (6)

**Удовлетворенность механизмом реализации проекта**

Всего четыре компании из 10-ти отметили, что механизм реализации проекта их устраивает. При этом, как видно из нижеследующих примеров, удовлетворенные механизмом компании либо имеют некое привилегированное положение в своем регионе, либо ведут специфические проекты.

ООО «Лукойл – Волганефтепродукт»: Лукойл как один из главных налогоплательщиков района имеет серьезный вес в администрации, поэтому к нему прислушиваются и в рамках образовательных проектов.

Выдержка из интервью:

- «Да, пока устраивает. Мне кажется, это влияет на реализацию социальной политики государства в регионах. Большой объем налогов мы платим именно в Кстовском районе, и без Лукойловских предприятий району было бы очень тяжело, и в том числе выделять средства на реализацию подобных проектов. Здесь мы стараемся придерживаться принципа софинансирования, поэтому если мы понимаем, что со стороны муниципалитета, есть какие-то сложности, в частности с выделением средств, то мы так же откладываем этот проект. Чтобы оптимизировать процесс - плотнее общаемся с муниципалитетом...» (2)

ООО «Соликамскбумпром»: компания создала негосударственное дошкольное образовательное учреждение, которое находится на ее полном обеспечении.

Выдержка из интервью:

- «Да. Нас устраивает этот механизм, потому что это автономно действующая организация, осуществляющая самостоятельную финансово хозяйственную деятельность. Для нашего предприятия – это очень большой плюс, потому что, мы выделили все финансовые потоки, все хозяйственные операции из своих операций, из своих потоков, а значит у нас теперь есть четкое понимание того, сколько стоит организация процесса НДОУ, какие деньги мы тратим на обеспечение образовательного процесса и разумеется эта форма максимально приемлема для

организаций такого вида услуг. У нас механизм выстроился чётко, т.е. имеется учредительный договор. Директор НДОУ назначается учредителем на условиях трудового договора, срочного трудового договора. Директор имеет доверенность на все виды финансово-хозяйственных операций. Директор несёт персональную ответственность за работу учреждения в соответствии с уставными задачами и целями. Директор имеет право заключать все виды договоров, в первую очередь с родителями, во вторую очередь с контрагентами и исполнителями различных услуг. Мы считаем, что данная форма работы абсолютно прозрачна. Мы платим все необходимые налоги, и я думаю, что это как раз тот вариант, когда можно говорить о чисто правовом варианте социального проекта. Правовое поле выстроено абсолютно. Я считаю, абсолютно мы участвуем в политике государства в сфере образования, т.к. все наши действия соответствуют закону об образовании, устав соответствует типовому положению для дошкольных образовательных учреждений, нас аттестуют как учреждение органы управления образованием, тем самым они обеспечивают контроль государства над нашей деятельностью, также в системе осуществляется аттестация педагогических работников, что соответствует требованиям закона об образовании. Мы участвуем как равный субъект в городской политике в области образования, ну и самое главное, все-таки 580 детей обеспечили местами в городе, а значит, мы решаем проблему предоставления равных возможностей дошкольного образования и являемся в определённом смысле хорошей альтернативой, создаём ситуацию конкуренции между муниципальными учреждениями и негосударственными...». (6)

Представитель ФГУП НИИ измерительных приборов также не высказал особых замечаний. По его словам, являясь государственной, компания, получает от государственных структур разностороннюю поддержку.

Выдержка из интервью:

- «За этим стоит, конечно, национальная программа образования. Конечно, мы опираемся на государственные решения, которые позволяют нам взаимодействовать с вузами для пользы дела. Кроме того Росатом это государственная корпорация, она выполняет государственную задачу, и институт наш входит в эту корпорацию и тоже государственный. Мы взаимодействуем между собой, зная, что нас везде поддерживают государственные структуры. Мы будем проводить анализ своей деятельности, может, найдем пробелы в знаниях или еще что-то. Но пока сами студенты видят, что мы ни в чем их не обманывали, действительно как и обещали все полностью исполняем. С их стороны ни одной претензии не почувствовали. Ни к обучающей стороне, ни к нашей...». (4)

Объективную удовлетворенность механизмом реализации проекта, в том числе взаимодействием с властными структурами, продемонстрировала Пермская ГРЭС. Компания ведет два проекта - Конкурс социальных и культурных проектов среди образовательных учреждений Добрянского района и проект «Энергетический класс»

Выдержка из интервью:

- «Выбор того или иного проекта происходит по его значимости. Совместно с управлением образования выбираем для реализации тот проект, который нуждается в финансировании в данный конкретный момент. Мы принимаем участие, но мы не диктуем и не давим на их решение, т.к. управление образования всё равно знает свои нужды лучше, чем мы. Мы участвуем в финансировании. Пусть и дальше так будет. Лишь бы не мешали и были деньги...». (7)

Остальные компании высказали неудовлетворенность механизмом реализации проектов. В частности, были упомянуты следующие проблемы и причины подобной неудовлетворенности:

1) Отсутствие у компании реальных рычагов влияния, она имеет право только на высказывание предложений, многие из которых так и остаются нереализованными.

Выдержка из интервью:

- «Мы участвуем в разного рода совещаниях, в последнее время их стало очень много, чувствуется, что в последнее время проблема кадров озаботила. Ряд последних совещаний, которые проходили на уровне области, в нашем городе серьезная ассоциация промышленных предприятий и предпринимателей, они неоднократно этот вопрос поднимали и в части преподавания и в части взаимоотношений с учебными заведениями. Мы высказываем там свое мнение, свои предложения, что бы мы хотели иметь от государства в этом. Ну и все...». (1)

2) В частности, из-за отсутствия механизма распределения выпускников, компания по сути дела вынуждена заниматься благотворительностью, оплачивая обучение лиц, которые впоследствии не придут в нее работать. Это резко снижает эффективность образовательного проекта для компании.

Выдержка из интервью:

- «Мы можем «влиять» только в качестве предложения. Ушло связующее звено между государством, учебным заведением и предприятием. В старые времена был институт распределения, и мы планировали вместе с государством подготовку кадров. Мы знали, что через 6 лет на распределение мы подтверждаем заявку, и молодой специалист к нам приходит. С отменой этого института распределения никаких гарантий о том, что мы получим того специалиста, в которого мы что-то вложили нет. Организуя практику студентов высших учебных заведений, мы занимаемся благотворительной деятельностью. То, что вложены деньги, они никаким образом не окупаются. Мы можем только говорить, давать свои предложения на государственном уровне, что все-таки те дети, студенты, которые учатся за счет государства, они потом должны государству. И когда закончат должны идти работать в те места, которые нужны государству. Понимаю, когда учатся в коммерческих заведениях, они заплатили деньги и идут работать туда, куда им хочется...» (1)

3) Отсутствие реальной заинтересованности в образовательных проектах со стороны государства.

Выдержка из интервью:

- «Государство не интересуется нами. В Советские времена учили по 6 лет, а сейчас за три года предлагают подготовить авиационного специалиста. Деньги пытается экономить государство, с одной стороны похвально деньги экономить, только надо просчитать что получится через 10-15 лет, а не жить сегодняшним днем. Надо что бы хотя бы не мешали...». (3)

4) Отсутствие реальной заинтересованности в образовательных проектах со стороны государства, в том числе и в сфере разработки законодательства и налогового права, которые должны быть ориентированы на стимулирование бизнеса к участию в образовательных проектах.

Выдержка из интервью:

«Конечно, безусловно, реализация этого проекта отвечает задачам государственным, и, безусловно, являясь частью этого государства, мы вносим свой вклад в повышение образовательного уровня своего коллектива, безусловно. Реализация нашего проекта влияет таким образом, что региональные ВУЗы, несмотря на наше неоднократное общение и их обращения к нам, понимают то, что их уровень не соответствует тем требованиям, которые мы предъявляем к этим курсам или к обучению. Но о системности говорить рано, если это является политикой только компании. Мы не можем говорить о том, что есть партнерство с государственными, муниципальными или другими органами управления на местах. Государство в этом деле не участвует. Государство могло бы участвовать, освободив, по крайней мере, ту часть наших расходов от всяких налогов, и поддерживать именно. Мы же ведь участвуем в повышении общего интеллектуального уровня населения, поэтому государство обязано это учесть, и обязательно со стороны государства при правильном построении отношений должны быть какие-то преференции, должны быть какие-то налоговые освобождения...» (10)

5) Серьезные проблемы в сфере имущественных отношений, возникающие в процессе реализации проекта.

Выдержка из интервью:

- «Большие вопросы возникают в процессе реализации проекта в сфере имущественных отношений: аренда (помещений, оборудования и т.д. на льготных экономических условиях); лизинг (оборудования и т.д. на льготных экономических условиях); соглашение о разделе продукции; концессии (разные модификации), договорные отношения между предприятиями субъектов РФ и учебными заведениями по поводу совместного управления/ аренды площадей и оборудования, в том числе в рамках софинансирования проектов (программ) также предполагают заключение соответствующих договоров между сторонами ГЧП. Экономическая сущность подобных форм специфична (эксплуатация и управление объектами госсобственности в сфере НПО/СПО/ВПО) и как следствие - организационно-управленческие действия Компании должны быть дополнены экономическими расчетами. Причем, наряду с расходами на использование ресурсов, должны учитываться и критерии экономической эффективности Компании, такие как:

- сокращение сроков выхода на плановые показатели новых экономических мощностей,
- рост налогооблагаемой базы при расширении производства,
- рост числа рабочих мест или их качества,
- рост числа выпускников, работающих по специальности,
- стабильность отраслевого заказа, как в количественном, так и в качественном отношении...». (10)

Большинство респондентов считают, что особых барьеров и сложностей в ходе реализации проектов ЧПП в сфере образования не наблюдалось. Тем не менее, некоторые участники исследования назвали следующие проблемы, вызвавшие у них затруднения:

1) Отсутствие эффективной законодательной и нормативной базы.

Выдержка из интервью:

- «Отсутствие законодательной и нормативной базы в рамках государства, субъектов Федерации и муниципалитетов не позволяет получать какие-то преференции к созданию этих отношений между государством и предприятием. Я это понимаю, но какие шаги мы можем предпринять, если мы реализуем за счет своих средств? Предприятие реализует, участвует в этом, но я вам еще раз говорю, никаких шагов особых сделать я не могу...». (9)

3) Необходимость поддержания постоянной актуальности оборудования и образовательных технологий, затруднения в подготовке и адаптации образовательных программ.

Выдержка из интервью:

- «Компания в процессе реализации проекта столкнулась с тем, что инфраструктура Академии должна обеспечить мониторинг состояния рынка труда для ориентации на удовлетворение своих запросов. В условиях дефицита абитуриентов и конкуренции на рынке образовательных услуг создание собственной службы маркетинга является практически единственным способом активной политики Компании...» (10)

- Структура Академии, обеспечивающая участие Компании в подготовке кадров, наряду с маркетингом, должна обеспечить профессиональное обучение по определенной группе программ на основе современной технологической базы. Решение этой задачи требует поддержания постоянной актуальности оборудования и образовательных технологий, что возможно только при участии самых передовых образовательных учреждений в его работе. В качестве таких учреждений были привлечены Туринский политехнический университет и Казанский государственный технический университет в качестве базового регионального университета. Но адаптация учебных программ достаточно долгий и трудоемкий путь...». (10)

4) Необходимость сертификации профессиональных стандартов и квалификации, которая является организационно сложным и дорогостоящим мероприятием.

Выдержки из интервью:

- «Следующий стратегический момент развития Академии – это реализация на общенациональном уровне системы профессиональных стандартов и сертификация профессиональных квалификаций с участием Национального

агентства развития квалификаций. Это очень важное направление, но дорогостоящее и требующее консолидации всех предприятий автомобильной отрасли...» (9)

• Планируется активное проведение Академией научно-методической работы для предприятий автомобильной промышленности России по организации непрерывного профессионального образования, выполнение научных исследований, проведение обзоров и подготовка аналитических материалов по заказу СОЛЛЕРС. Необходима серьезная база для проведения таких исследований, а также научные сотрудники, которые могли бы соответствовать высоким стандартам СОЛЛЕРС. Предварительно проведены переговоры с Туринским политехническим университетом, который готов оказать участие в проведении таких совместных исследований...» (10)

#### Оценка совместного продукта реализации проекта

Респондентам было предложено оценить результат реализации проекта (Табл. 11). Наиболее распространенными формами результата реализации проектов являются:

- создание нового негосударственного или автономного образовательного учреждения/ образовательной программы (6 компаний из 10-ти);
- создание системы взаимодействия государства и частного бизнеса под некую образовательную задачу, поставленную государством и реализуемую частным бизнесом или поставленную бизнесом и совместно реализуемую с государством (5 компаний из 10-ти).

Таблица 11

Формы совместного продукта реализации проектов

Формы	Компании									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Создание нового негосударственного или автономного образовательного учреждения/ образовательной программы и т.п.										
Создание совместной собственности под решение единых задач государства и компании в сфере образования										
Создание системы взаимодействия государства и частного бизнеса под некую образовательную задачу, поставленную государством и реализуемую частным бизнесом или поставленную бизнесом и совместно реализуемую с государством										
Реализация совещательного права частного бизнеса при финансировании образовательного учреждения (участие в управляющих советах школ, механизмы целевого капитала)										
Привлечение внимания государства со стороны социально ответственного частного бизнеса к проблемам в системе образования через финансирование болевых точек.										
Другое										

Ниже приводятся несколько примеров, раскрывающих форму реализации проекта в конкретных случаях.

ООО «Лукойл – Волганефтьпродукт»:

Выдержка из интервью:

• «Система очень простая. Например, приходит директор школы к главе района, и начинает плакать, что ему не хватает. Соответственно, глава района может обратиться к нам за помощью, а бывает и наоборот, директора школ сами выходят на нас напрямую, и тогда инициатива идет от нас, мы обращаемся к муниципалитету. Это соответствует формам «Создание системы взаимодействия государства и частного бизнеса под некую образовательную задачу, поставленную государством и реализуемую частным бизнесом или поставленную бизнесом и совместно реализуемую с государством», «Привлечение внимания государства со стороны социально ответственного частного бизнеса к проблемам в системе образования через финансирование болевых точек...» (2)

ОАО «ГАЗ»

Выдержка из интервью:

• «Подходят варианты «Создание системы взаимодействия...», «Привлечение внимания...», «Реализация совещательного права...». Полное взаимодействие осуществляется. Все стороны – ученик, образовательное учреждение, предприятие. Мы даем гарантию учебному заведению, что мы этих людей примем на работу. Набираем свои группы учеников. Существуют договорные отношения между учебным заведением и предприятием. Предприятие свои договора выполняет, если обещали, что выпускники, желающие работать, будут трудоустроены, других не берут, а выпускников берут, как бы плохо не было. Предприятие вложило деньги в этого выпускника и в это учебное заведение...» (5)

ОАО «Комбинат автомобильных фургонов»

Выдержка из интервью:

• «Подходит первый вариант. Наш проект направлен больше на удовлетворение потребностей комбината, и в то же время является частью общей программы подготовки кадров. Государство, безусловно, заинтересовано в подготовке кадров, но на сегодня наше предприятие конкретно с государственными учреждениями по подготовке кадров не работает. В перспективе возможен вариант «Создание совместной собственности...» (9)

• «Есть у нас один проект по совместному с государством участию в организации и реанимации – даже можем говорить о реанимации – профессионально-технического образования, ПТУ. Мы предполагаем вложить свои деньги в сумму примерно 15 миллионов рублей, и со стороны государства точно такое же участие, и будет создано некое профессионально-техническое базовое училище, которое будет готовить рабочие кадры. Таким образом, мы хотим реанимировать когда-то существовавшие образовательные заведения по подготовке рабочих кадров для

предприятий. И в основном там будут готовиться кадры для нашего предприятия и по тем специальностям, которые нужны нашему предприятию...». (9)

### ***О типе образовательного учреждения, с которым можно наиболее эффективно реализовать проект ЧГП***

Респондентам был задан вопрос: «С каким типом образовательного учреждения эффективнее и понятнее реализуется или может быть реализован Ваш проект: с государственным образовательным учреждением или с автономным образовательным учреждением?». Мнения по данному вопросу разделились в связи с различными ориентацией проектов и опытом их конкретной реализации.

Практически все компании уже плодотворно работают с государственными образовательными учреждениями. Представители этих компаний считают, что сотрудничество именно с государственными образовательными учреждениями дает наибольший эффект. В том числе, по следующим причинам:

#### 1) Важен фактор диплома государственного образца.

##### Выдержка из интервью:

• «Поскольку практики использовать специалистов, получивших частное образование, у нас не было, поскольку мы получаем всегда специалистов из государственных заведений. Я не думаю, что здесь могут быть какие-то особые случаи. Диплом государственного образца, если говорить о высшем образовании...». (1)

#### 2) Качество образования, полученного в государственных учреждениях, выше.

##### Выдержка из интервью:

• «Этот опыт работы многолетний, серьезный всегда был связан с государственным образовательным учреждением. Профиль специалистов, которых мы применяем в нашем институте, я пока не знаю частных структур, которые готовят таких специалистов. Радиоинженер это очень сейчас, дефицитный специалист. Это надежные учебные заведения, которые выпускают надежных специалистов, обучают по надежной программе...». (4)

3) Отсутствуют (или имеются в недостаточном количестве) автономные, негосударственные образовательные учреждения, особенно такие, которые дают качественное образование.

##### Выдержки из интервью:

• «У нас нет автономных учреждений, мы работаем с государственными. И задача такая – изменение системы подготовки в государственных учреждениях...». (5)

• «В начальном образовании, я уверена, не скоро появятся такие заведения. Потому, что слишком не только неблагодарное, но и очень емкое финансирование, и во всех планах емкий проект, для того, что бы делать его частным. Хотя может быть это и здорово, потому, что мы сейчас страдаем от недостатка рабочих кадров квалифицированных. Специалистами мы более-менее все-таки обеспечены. Престижность профессии рабочего упала донельзя. Ни одна частная компания не возьмет сейчас на себя эту проблему, если не будет государственной поддержки.... (1)

• «На базе государственного можно сделать, но я очень плохо себе представляю так называемые автономные учреждения, потому что они провозглашены, но их нет на сегодняшний день. И вообще, что такое автономные учреждения? Мы плохо понимаем, что это такое...». (9)

Определенное исключение составляет ОАО «Соллерс», представитель которой полагает, что статус автономной некоммерческой организации несет в себе максимум свободы поведения на рынке, многоучредительство, возможности для маневра средствами в пределах уставных целей, но отсутствие обязательств государства по размещению заказа. Поэтому форма автономного учебного заведения существенно упростила бы процедуру взаимодействия.

##### Выдержка из интервью:

• «Выбор учебного заведения (ГОУ или АОУ) необходимо сопоставить с имеющейся информацией о состоянии кадровой ситуации на предприятии и тем самым составить качественный рейтинг подготовки в различных учреждениях. На основании существующих аналитических материалов Компания может отобрать те профессиональные учебные заведения, которые более полно удовлетворяют его потребностям в подготовке кадров как в разрезе профессий и специальностей, так и в разрезе качества подготовки в тех или иных учебных заведениях. При непосредственном обращении в учреждения профессионального образования оценивается возможность сотрудничества с точки зрения готовности учебного заведения учесть рекомендациям Компании, обсудить условия и формы возможного взаимодействия. Расчетные счета автономного учреждения находятся в кредитных организациях, он распоряжается ими самостоятельно и оперативно, но взамен лишается субсидиарной ответственности учредителя. Наконец, статус автономной некоммерческой организации несет в себе максимум свободы поведения на рынке, многоучредительство, возможности для маневра средствами в пределах уставных целей, но отсутствие обязательств государства по размещению заказа. Поэтому форма автономного учебного заведения существенно упростила бы процедуру взаимодействия...». (10)

## **Выводы.**

Проведение серии глубинных интервью в головных офисах крупных компаний с сотрудниками, отвечающими за решение социальных вопросов и взаимодействие с органами местного самоуправления, позволило оценить имеющуюся практику и определить позиций крупных компаний относительно взаимодействия с образовательными учреждениями и муниципальными властями в области частно-государственного партнерства в сфере образования.

В качестве интервьюированных были выбраны представители десяти крупных компаний: ОАО «Завод "Красное Сормово»; ОАО «Лукойл –Волгонефтепродукт»; Группа «ГАЗ» (ОАО «ГАЗ»); ОАО «Нижегородский авиастроительный завод "Сокол»; Федеральный научно-производственный центр "Научно-исследовательский институт измерительных систем им. Седакова»; ОАО «Соликамск-БУМПРОМ»; Пермская ГРЭС; ОАО «Мечел»; ОАО «Комбинат автомобильных фургонов»; ОАО «Соллерс» (ранее СеверстальАвто). В ходе проведения интервьюирования было установлено:

1) Единой долгосрочной политикой взаимодействия с муниципальными структурами в сфере образования в первую очередь отличаются те компании, которые ведут проекты, связанные с подготовкой будущих кадров для своего предприятия. Основным принципом такой политики является получение теоретических знаний в образовательных учреждениях, практических знаний – непосредственно на предприятии.

2) Наиболее распространенным, ставшим традиционным видом сотрудничества является создание на предприятии базы для проведения практики учащихся.

3) Компании, осуществляющие различные проекты в сфере начального и среднего профессионального образования, как правило, четкой единой политики взаимодействия с муниципальными структурами в сфере образования не имеют. Скорее, они вырабатывают отдельные принципы сотрудничества для каждого конкретного проекта. Одной из причин подобной «спонтанности» в сотрудничестве с муниципальными образовательными учреждениями компании считают недостаточно активное распространение практики ЧГП в сфере образования.

4) Со своей стороны бизнес не просто готов участвовать в поддержке образования, но и считает это своим долгом. Компании осознают важность качественной образовательной инфраструктуры для своих работников и стремятся ее всячески поддерживать.

### В целом можно заключить:

- система образования функционирует в сфере стратегических интересов государства, частного бизнеса, местных сообществ, но при этом отсутствует механизм представления, согласования и реализации стратегических интересов всех указанных субъектов;

- реализация ЧГП в сфере образования признается необходимой, но при этом отсутствует ресурсное (концептуальное, нормативно-правовое, организационно-методическое) обеспечение формирования частно-государственного партнерства;

- возможность функционирования инфраструктуры, реализующей посреднические функции между системой образования (на уровне федерации и регионов) и другими участниками ЧГП, не обеспечено концептуальным и нормативно-правовым обеспечением деятельности такой структуры.

Наконец, необходимо подчеркнуть, что частно-государственное партнерство не является самоцелью, а служит средством решения следующих актуальных задач современного дошкольного, общего и дополнительного образования:

1) **Повышение эффективности** использования имеющихся в системе образования ресурсов через квалифицированную систему управления с целью повышения возможностей получения качественного образования детьми с различными (в том числе специальными) образовательными потребностями.

2) **Объединение (комбинирование) и привлечение ресурсов** для повышения качества образовательных программ.

3) **Создание условий** для выбора образовательного маршрута учащимся и осуществления возможности его непрерывного сетевого образования.

4) **Создание условий** для обеспечения психофизиологической безопасности учащихся.

**Формы и механизмы  
частно-государственного партнерства**

## Введение

В рамках реализации проекта авторами разработаны и уточнены формы применения десяти механизмов частно-государственного партнерства (ЧГП) в образовании.

В представленном методическом материале даны описания форм, их применимость, рекомендации по применению и юридические основания функционирования.

Развитие инновационной экономики требует применения различных форм ЧГП, а иногда и их перекрестное совмещение для достижения большего эффекта при получении результата, которым является в системе образования предоставление образовательной услуги высокого качества.

Разработанные аналитические и проектные материалы были апробированы на семинарах по разработке эффективных форм частно - государственного партнерства в образовании в трех федеральных округах – Приволжском Федеральном округе (Ульяновская область), Центральный федеральный округ (Калужская область), северо-западный Федеральный округ (Республика Карелия). В семинарах приняли участие более 150 специалистов: представители органов муниципального самоуправления, руководящие сотрудники и специалисты органов управления образования регионов и представители руководства крупных компаний.

В результате проведенных обсуждений механизмы ЧГП были распределены следующим образом:

<b>Разнообразие формы и механизмы Частно-государственного партнерства (ЧГП)</b>		
<i>Формы ЧГП, ориентированные на выполнение функций управления</i>	<i>Формы ЧГП, ориентированные на реализацию программ и проектов</i>	Формы ЧГП, ориентированные на участие общественности
Концессия	Создание коммерческой организации (государство и частная компания)	Попечительские Советы
Аутсорсинг	Создание некоммерческой организации (государство и частная компания)	
Передача функций управления образовательными учреждениями управляющим компаниям	Заключение договора простого товарищества (государство и частная компания)	Управляющие Советы
	Соглашение о сотрудничестве /протокол о намерениях	
	Формирование Фондов «Целевого капитала» некоммерческой организации	

В заключении данных методических материалов представлены сводные таблицы по основным механизмам и формам ЧГП, отражающие:

- основание создания партнерства, цели и ответственность партнеров;
- соответствие основных форм ЧГП сущностным признакам частно-государственного партнерства;
- влияние реализации основных форм ЧГП на решение проблем, существующих в системе дошкольного, общего и дополнительного образования.

## **I. Формирование попечительских или управляющих советов для образовательных учреждений, в которых участвуют представители субъектов частного сектора, как механизм частно-государственного партнерства**

Данный механизм ЧГП позволяет включить в управление образовательным учреждением представителей разных заинтересованных групп – государства, муниципалитетов, благотворителей, бизнеса, общественности и др. По сути своей данный механизм аналогичен совету директоров корпораций. Данный механизм становится особенно актуальным в случае, если благотворители и социальные инвесторы выдвигают в качестве условия получения образовательной организацией долгосрочного финансирования, возможность участвовать в формировании программ развития и контроле их исполнения.

### *Технологическая схема работы*

- В устав образовательного учреждения вводится пункт о создании и полномочиях управляющего или попечительского совета.
- В совет избираются представители групп, заинтересованных в деятельности образовательной организации, в том числе благотворители и социальные инвесторы.
- Управляющий совет в большей степени, чем попечительский совет участвует в управлении образовательным учреждением и, соответственно, наделяется большими полномочиями, позволяющими ему влиять на руководство образовательным учреждением.
- В зависимости от данных полномочий совет образовательного учреждения может: назначать директора организации, утверждать ключевые кадровые решения, рассматривать и утверждать программу и план развития организации, рассматривать и утверждать отчеты о работе организации, решать вопросы инвестирования и денежного вознаграждения руководителей.

#### *Система управления работой*

- Управляющий совет проводит регулярные заседания под руководством председателя совета, избранного членами совета, по утвержденной членами совета повестке заседания.
- Совет избирает из своего числа, а также из числа сотрудников организации и внешних экспертов, комиссии по рассмотрению ключевых вопросов: оценки деятельности организации, вознаграждения руководителей и др.
- По результатам заседания совета принимаются обязательные для руководства организации решения, которые фиксируются в документах совета. Документы публикуются для рассмотрения заинтересованными сторонами и общественностью.

#### *Распределение полномочий и обязанностей между участниками*

- Обычно совет образовательной организации наделяют полномочиями утверждать программы развития, включая инвестиционные программы и финансовые планы, утверждать кандидатов на ключевые позиции, оценивать деятельность руководителей образовательной организации и определять денежное вознаграждение руководителей.
- Разделение полномочий между советом и руководством образовательной организации фиксируется в уставе организации.
- Внутри совета полномочия распределяются в соответствии с достигнутыми членами совета договоренностями.

#### *Ресурсное обеспечение работы*

- Ресурсное обеспечение деятельности совета образовательной организации может осуществляться как за счет средств самой организации, так и за счет средств заинтересованных сторон, представители которых вошли в совет.
- Ресурсное обеспечение реализации принятых советом решений может обеспечиваться как заинтересованными сторонами, представители которых вошли в совет и в интересах которых было принято решение, так и из других источников.

#### *Планирование и мониторинг*

- Планирование деятельности управляющего совета осуществляется на основе годовых планов работы совета и повесток заседания совета.
- Мониторинг деятельности совета осуществляется на основе публикуемых документов, принятых советом, а также отчетов образовательных организаций утвержденных советом.

#### *Оперативное управление*

- Оперативное управление работой управляющего совета осуществляется председателем и секретарем совета, а также руководителями комиссий, избранных для рассмотрения ключевых вопросов.

## **II. Частно-государственное партнерство в форме института общественного взаимодействия на основании решений органов государственного управления в форме экспертных советов, рабочих групп и др.**

Данный механизм ЧГП широко распространен в Российской Федерации, практически все администрации регионов имеют при себе экспертные и общественные советы, рабочие группы и др. Спектр задач, решаемый подобными формами ЧГП, обычно ограничен экспертизой законодательных инициатив, обсуждением и оценкой важных вопросов социально-экономической и общественно-политической жизни региона, консультированием администрации региона. В образовательной сфере данный механизм может и используется для решения аналогичных задач.

#### *Технологическая схема работы*

- Экспертный совет (рабочая группа или др. подобная форма ЧГП) создается на основании постановления органа государственной власти, при котором создается совет.
- В рамках экспертного совета разрабатываются проекты экспертных заключений, которые затем рассматриваются и утверждаются советом, а затем рассылаются заинтересованным органам государственной власти.

#### *Система управления работой*

- Первоначальный состав экспертного совета определяется органом государственной власти и фиксируется в постановлении.
- Из числа членов экспертного совета избирается президиум и председатель президиума экспертного совета.
- Президиум готовит повестки заседаний экспертного совета, принимает вопросы для рассмотрения.
- Из числа членов экспертного совета могут быть образованы профильные комиссии и комитеты, которым поручают подготовку документов по определенным вопросам и их представление для рассмотрения экспертному совету.
- В постановление органа государственной власти о создании экспертного совета могут быть формализованы правила работы совета и его дальнейшего формирования (регламент работы совета).

#### *Распределение полномочий и обязанностей между участниками*

- Все члены экспертного совета обладают правом вносить вопросы для включения в повестку заседаний совета, участвовать в заседаниях, обсуждать и голосовать за решения, принимаемые советом, иметь доступ ко всем документам, которые обсуждает или разрабатывает совет.

- Полномочиями управлять работой совета и вести заседания совета в соответствии с регламентом его работы наделяется председатель президиума.
- Полномочиями готовить повестку заседаний совета и принимать вопросы для включения в нее в соответствии с регламентом работы совета наделяется президиум совета.
- Полномочиями готовить документы от имени совета может быть наделен как президиум совета, так и специальная комиссия или комитет из числа членов совета.

#### *Ресурсное обеспечение работы*

- Ресурсное обеспечение работы экспертного совета полностью лежит на органе государственной власти, по инициативе которого он был создан.

#### *Планирование и мониторинг*

- Планирование деятельности экспертного совета осуществляется на основе графика регулярных заседаний совета и регламента подачи вопросов для включения в повестку заседаний совета.
- Совет также может составить и утвердить план работы над определенными темами в течении года.
- Мониторинг деятельности совета осуществляется на основе публикуемых планов работы совета, стенограмм заседаний совета и документов, разработанных по поручению совета.

#### *Оперативное управление*

- Оперативное управление работой экспертного совета осуществляет председатель президиума совета или члены президиума по поручению председателя.

### **III. Частно-государственное партнерство в форме соглашения о сотрудничестве либо подписание протокола о намерениях по осуществлению совместных действий (без наступления гражданско-правовых обязательств)**

Данная форма ЧГП представляет собой наиболее простую и наименее обязывающую форму партнерства. Реализация совместной деятельности сторонами соглашения зависит исключительно от доброй воли сторон.

#### *Технологическая схема работы*

- Технологическая схема работы состоит в добровольном совместном планировании действий, соответствующих соглашению, и реализации этих действий на основе доброй воли сторон.

#### *Система управления работой*

- Управление данным механизмом может быть организовано любым способом, приемлемым для сторон.
- В общем случае координация деятельности осуществляется уполномоченными представителями сторон, участвующих в соглашении, а оперативное управление осуществляется менеджментом организаций, представляющих стороны соглашения.

#### *Распределение полномочий и обязанностей между участниками*

- Полномочия и обязанности сторон соглашения определяются гибко.
- В общем случае распределение обязанностей и полномочий происходит в соответствии с основной деятельностью и ресурсами, которыми располагают стороны соглашения.

#### *Ресурсное обеспечение работы*

- Ресурсы предоставляются сторонами в соответствии с возможностями и согласованными полномочиями и обязанностями.

#### *Планирование и мониторинг*

- Планирование и мониторинг осуществляются уполномоченными представителями сторон.

#### *Оперативное управление*

- Оперативное управление осуществляется менеджментом организаций, представляющих стороны соглашения
- Координацию деятельности осуществляют уполномоченные представители сторон соглашения.

### **IV. Частно-государственное партнерство в форме простого товарищества**

По договору простого товарищества, наиболее известному как договор о совместной деятельности, двое или несколько лиц (товарищей) обязуются соединить свои вклады и совместно действовать без образования юридического лица для извлечения прибыли или достижения иной не противоречащей закону цели.

Однако, некоммерческая организация, в том числе и образовательное учреждение, не может быть участником простого товарищества, созданного для извлечения прибыли, поэтому в сфере образования ЧГП в форме простого товарищества могут создаваться, например, в целях:

- консолидации и рационального использования материальных и преподавательских ресурсов образовательных учреждений для обеспечения качественного образовательного процесса;
- совместного решения таких образовательных вопросов, как профильное обучение, образовательная практика, внедрение информационно-коммуникационных технологий, обогащение образовательной среды для сельских школьников за счет социокультурного комплекса товарищества

- совместного решения организационно-хозяйственных и кадровых вопросов.

Вкладом в простое товарищество признается все, что вносится товарищем в общее дело. В качестве вклада могут выступать не только деньги и иное имущество, но и профессиональные и иные знания, навыки и умения, а также деловая репутация и деловые связи. Вкладом образовательного учреждения может быть право пользования его помещениями, оборудованием, библиотечным фондом, иными ресурсами, преподавательская деятельность.

Со стороны сферы образования участниками простого товарищества могут являться любые образовательные учреждения. В одно товарищество могут объединяться как образовательные учреждения одного типа, так и образовательные учреждения разных типов. Например: несколько школ и одно образовательное учреждение профессионального образования; детские сады и школы и т.д. Помимо образовательных учреждений и бизнес-структур участниками простого товарищества могут быть родители, иные заинтересованные физические и юридические лица.

Созданием ЧГП в форме простого товарищества можно добиться решения таких задач как:

- восполнение дефицита надлежащим образом оборудованных учебных, лабораторных, спортивных площадей образовательных учреждений;
- повышение эффективности использования имущественного комплекса образовательных учреждений;
- снижение бюджетных расходов на развитие и расширение имущественного комплекса образовательных учреждений.

## **V. Частно-государственное партнерство в форме коммерческой организации**

Долевое участие в капитале хозяйственного общества или товарищества является одной из распространенных форм взаимодействия партнеров, позволяющих обеспечить максимальную защиту интересов обеих сторон, четкое распределение прав и обязанностей, эффективный контроль использования финансовых ресурсов и мониторинг результатов деятельности юридического лица для реализации целей партнерства.

Государственно-частное взаимодействие на основе участия в капитале хозяйственного общества или товарищества позволяет сохранить достаточно высокую степень государственного (муниципального) контроля над этими организациями через своих представителей в их органах управления.

Данный механизм можно использовать в целях:

- поддержки и модернизации инфраструктуры сферы образования;
- реализации различных образовательных проектов, проектов в области издательской деятельности и др;
- организации, финансирования и проведения научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ;
- внедрения инновационных технологий;
- создания управляющих компаний в целях обеспечения эффективного управления движимым и недвижимым имуществом в сфере образования.

### **Цели участия ОАУ в капитале коммерческой организации**

Автономные образовательные учреждения, которые на основании Федерального закона «Об автономных учреждениях» с согласия своего учредителя вправе вносить денежные средства и иное имущество в уставный капитал других юридических лиц в качестве их учредителя или участника, становясь участниками совместной с частным бизнесом коммерческой организации, получают возможность:

- повышения эффективности использования своего имущества за счет передачи его в качестве своего вклада в коммерческую организацию, создаваемую для целей обеспечения и расширения образовательной деятельности;
- повышения интеллектуального, технологического, имущественного и финансового потенциала за счет дополнительного источника дохода (дивидендов от деятельности коммерческой организации);
- расширения сферы своей образовательной деятельности путем создания учебно-производственных центров, центров коллективного пользования научным и технологическим оборудованием, технопарков и др.

## **VI. Частно-государственное партнерство в форме некоммерческой организации**

Среди механизмов частно-государственного партнерства в сфере образования наибольшее распространение получает механизм создания ЧГП в форме автономной некоммерческой организации, некоммерческого партнерства, фонда.

Благотворительные фонды и фонды развития как составляющую часть частно-государственного партнерства создают, как правило, частные бизнес-структуры с целью финансирования учреждений профессионального образования. Такой механизм позволяет бизнес-структуре определять наиболее приоритетные для нее направления профессионального обучения, выполнять косвенный «аутсорсинг» проектов. Кроме того, она получает возможность финансировать посредством грантов те разработки, которые она впоследствии сможет использовать в своей деятельности (путем покупки права пользования патентом).

Участие государства или муниципального образования в управлении фондом осуществляется через их представителей в попечительском совете фонда, который осуществляет надзор за деятельностью фонда, принятием другими органами фонда решений и обеспечением их исполнения, использованием средств фонда.

В форме некоммерческого партнерства или автономной некоммерческой организации могут создаваться образовательные организации, которые являются негосударственными, но при этом остаются под государственным или муниципальным контролем. Деятельность таких организаций финансируется за счет доходов от собственной деятельности, а также за счет частных финансовых вложений, а не за счет бюджетных средств.

В форме некоммерческого партнерства или автономной некоммерческой организации в сфере образования могут создаваться ЧГП, осуществляющие как образовательную, так и другие виды деятельности, но так или иначе направленные на:

- повышение эффективности управления в системе образования,
- осуществление бюджетных расходов с большей эффективностью, достижение относительной экономии в расходовании бюджетных средств;
- расширение имущественной и финансовой базы образовательных учреждений, в том числе и бюджетных, за счет привлечения внебюджетных источников финансирования;
- расширение конкурентоспособности образовательных программ, повышение их качества;
- удовлетворение динамично изменяющегося спроса на рынке труда;
- усиление инновационной составляющей образования.

В области профессионального и дополнительного образования может найти широкое применение такое частно-государственное партнерство как создание образовательных организаций в форме некоммерческого партнерства или автономной некоммерческой организации.

Лицами, заинтересованными в создании и финансировании таких образовательных организаций, могут являться крупные, в том числе градообразующие, предприятия. Данные образовательные организации, как правило, создаются для подготовки специалистов, в которых заинтересованы принявшие участие в их создании бизнес-структуры, что позволит всем выпускникам таких образовательных организаций найти работу по специальности в пределах региона их проживания, в том числе и на предприятиях – учредителях этих образовательных организаций.

Таким образом, создавая совместно с частным бизнесом образовательные организации, государство получает развитый конкурентный рынок образовательных услуг, экономию в расходовании бюджетных средств на развитие системы образования; бизнес, финансирующий деятельность образовательных организаций, получает возможность участвовать в управлении этими организациями, формировать социальный заказ системе образования, выстраивая учебный процесс в соответствии с потребностями рынка труда, определяя приоритеты развития образовательной организации, и влиять на качество подготовки специалистов, а образовательные организации получают финансовые ресурсы, необходимые для развития образовательной деятельности, соответствующей современным требованиям, и возможность давать обучающимся знания, максимально приближенные к запросам бизнеса.

Следует также отметить, что частно-государственным партнерствам, созданным в форме некоммерческих организаций, органы государственной власти и органы местного самоуправления могут в пределах своей компетенции оказывать экономическую поддержку в различных формах, в том числе путем предоставления льгот по уплате налогов, сборов и иных платежей, полного или частичного освобождения от платы за пользование государственным и муниципальным имуществом (ст.31 Федерального закона «О некоммерческих организациях»).

## **VII. Целевой капитал как механизм частно-государственного партнерства**

Что такое «целевой капитал»? В 2007 году вступил в силу Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». Согласно этому Закону целевым капиталом является та часть имущества некоммерческой организации, которую она формирует за счет передаваемых ей пожертвований в виде денежных средств, а затем передаст в доверительное управление управляющей компании в целях получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности данной некоммерческой организации – собственника целевого капитала или иных некоммерческих организаций – получателей доходов от целевого капитала.

Сформировать целевой капитал и быть его собственником могут не все некоммерческие организации, а лишь те из них, которые созданы в организационно-правовой форме фонда, автономной некоммерческой организации, общественной организации, общественного фонда или религиозной организации.

Учреждения, в том числе и образовательные, наряду с другими некоммерческими организациями, хотя и не могут быть собственниками целевого капитала, но могут быть получателями дохода от целевого капитала. Из числа получателей дохода от целевого капитала исключены государственные корпорации, политические партии и общественные движения.

На рисунке 6 представлена схема формирования целевого капитала, при которой образовательные учреждения могут быть получателями дохода от целевого капитала.

Физическое или юридическое лицо – Жертвователь, обладающее достаточными средствами и желающее осуществить акт благотворительности в отношении каких-либо образовательных учреждений (как одного, так и нескольких), заключает со специализированной некоммерческой организацией договор пожертвования, по которому он обязуется передать в собственность этой некоммерческой организации денежные средства для формирования целевого капитала, доход от которого будет распределять в пользу иных получателей дохода от целевого капитала. Данная некоммерческая организация должна соответствовать следующим требованиям:

- она должна быть создана в организационно-правовой форме фонда,
- ее деятельность должна быть исключительно с формированием целевого капитала, его использованием и распределением дохода от целевого капитала в пользу иных получателей дохода от целевого капитала.

Договор пожертвования может определять конкретное назначение и (или) цели использования дохода от целевого капитала, срок, на который формируется целевой капитал, получателей дохода от целевого капитала. В противном случае эти условия и получателей доходов от целевого капитала будет определять Попечительский совет Фонда. Законом на Попечительский совет Фонда возложены функции совета по использованию целевого капитала.

После заключения договора пожертвования Фонд открывает специальный банковский счет, на который Жертвователь одновременно или отдельными взносами перечисляет сумму пожертвования. Сумма пожертвования должна быть не менее 3 млн. руб.

Целевой капитал должен быть сформирован в течение одного года со дня поступления на банковский счет Фонда первого пожертвования на формирование целевого капитала.

В течение этого же срока, т.е. одного года со дня поступления на банковский счет Фонда первого пожертвования на формирование целевого капитала, в Фонде должен быть сформирован Попечительский совет.

В Попечительский совет Фонда должны входить представители Фонда, Жертвователь (его представители), представители образовательных учреждений – получателей дохода от целевого капитала, представители государственных органов, органов местного самоуправления, общественности.

В течение двух месяцев со дня, когда сумма полученных Фондом денежных средств на формирование целевого капитала составит 3 млн. рублей, и при условии, что уже создан Попечительский совет, Фонд обязан передать денежные средства в доверительное управление управляющей компании по управлению целевым капиталом, с которой Фонд заключает договор доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал. Со дня передачи таких денежных средств в доверительное управление управляющей компании целевой капитал считается сформированным.

Управляющей компанией по управлению целевым капиталом может быть только акционерное общество, общество с ограниченной ответственностью или общество с дополнительной ответственностью, имеющее лицензию на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами или лицензию на осуществление деятельности по управлению инвестиционными фондами, паевыми инвестиционными фондами и негосударственными пенсионными фондами.

После того, как целевой капитал будет сформирован, Фонд вправе объявить о публичном сборе денежных средств на его пополнение.

Если в течение одного года со дня поступления на банковский счет Фонда первого пожертвования на формирование целевого капитала общая сумма поступивших пожертвований не превысит 3 млн. руб. или если в течение этого срока не будет создан Попечительский совет, Фонд не вправе передавать полученные пожертвования в доверительное управление. В этом случае целевой капитал не формируется, а Фонд до окончания финансового года, в котором истек срок формирования целевого капитала, обязан возратить поступившие денежные средства Жертвователю.

Если иной срок не предусмотрен договором доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, доход от целевого капитала Управляющая компания передает Фонду в течение 15 дней после завершения отчетного периода.

Полученный от Управляющей компании доход от целевого капитала Фонд частично использует сам и распределяет между иными образовательными учреждениями, указанными в договоре пожертвования или в решении Попечительского совета Фонда, в качестве получателей дохода от целевого капитала. Использование дохода от целевого капитала и распределение его между образовательными учреждениями Фонд осуществляет в соответствии с договором пожертвования или решениями Попечительского совета Фонда.

Полученный образовательным учреждением доход от целевого капитала должен использоваться в соответствии с целями, предусмотренными его уставом, договором пожертвования или решениями Попечительского совета Фонда.

Доходы от целевого капитала могут направляться на:

- создание стимулирующих фондов по оплате труда преподавателей и грантов для поддержки обучающихся;
- развитие материально-технической базы и информационной среды, приобретение современного оборудования, пополнение библиотечного фонда;
- разработку и внедрение образовательных инноваций;
- финансовую поддержку социального пакета работников;
- финансирование стажировок и повышения квалификации;
- другие цели в интересах образования.

### **VIII. Аутсорсинг в образовании как механизм частно-государственного партнерства**

Под аутсорсингом понимается деятельность внешних исполнителей (подрядчиков, поставщиков), осуществляющих на основании гражданско-правовых договоров функции обеспечения и управления ресурсами образовательных учреждений. Главная цель такого партнерства системы образования и бизнеса – *дать образовательным учреждениям возможность сосредоточить усилия на образовательной деятельности и получать более высокий уровень обслуживания этой деятельности без увеличения бюджетных затрат.*

**Функции, передаваемые на аутсорсинг:**

- обслуживание, содержание и ремонт зданий, сооружений;
- установка и обслуживание систем охранной и пожарной сигнализации, кондиционирования, вентиляции, водоснабжения, канализации;
- эксплуатация, обслуживание и ремонт инженерных и технических систем зданий, сооружений;
- учёт потребления тепло- и электроэнергии, холодной и горячей воды, анализ, расчёт оптимизации энерго- и водопотребления;
- управление системами связи, интернет-, радио-, телекоммуникаций, сервисными системами, аварийными системами, системами доступа;
- организация горячего питания и медицинского обслуживания учащихся и воспитанников;

- организация работы по уборке помещений, зданий и территории образовательных учреждений, озеленению территории образовательных учреждений;
- содержание и оборудование находящихся на территории образовательных учреждений спортивных и детских площадок;
- обеспечение образовательных учреждений оборудованием, учебно-наглядными пособиями, учебными изданиями, компьютерной и иной техникой, мебелью, транспортными средствами, хозяйственным инвентарем т.д.;
- организация доставки школьников в образовательные учреждения.

Аутсорсинг осуществляется силами внешних исполнителей и силами привлекаемых ими соисполнителей.

Аутсорсинг сопровождается соответствующими расходными обязательствами бюджетов.

Внешним исполнителям можно передать такие хозяйственные функции образовательных учреждений, как обслуживание, содержание и ремонт зданий, сооружений; установка и обслуживание систем охранной и пожарной сигнализации, кондиционирования, вентиляции, электро- и водоснабжения, канализации; учёт потребления тепло- и электроэнергии, холодной и горячей воды, расчёт оптимизации энерго- и водопотребления; управление системами связи, интернет-, радио-, телекоммуникаций, сервисными системами, аварийными системами, системами доступа; организация горячего питания и медицинского обслуживания учащихся и воспитанников; организация работы по уборке помещений, зданий и территории образовательных учреждений, озеленению территории образовательных учреждений; обеспечение образовательных учреждений оборудованием, учебно-наглядными пособиями, учебными изданиями, компьютерной и иной техникой, мебелью, хозяйственным инвентарем т.д.; организация доставки школьников в образовательные учреждения.

Источниками финансирования расходов при реализации указанных функций внешними исполнителями могут выступать бюджетные ассигнования, предусмотренные на развитие образовательных учреждений; средства целевых программ, а также собственные средства образовательных учреждений (от оказания платных услуг, доходы от предпринимательской деятельности, безвозмездные поступления, и др.).

### **Основные требования к претендентам**

#### *Обязательные требования:*

- ❖ не проведение ликвидации претендента, отсутствие решения суда о признании претендента банкротом и об открытии конкурсного производства;
- ❖ не приостановление деятельности претендента в порядке, предусмотренном Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях, на день рассмотрения заявки;
- ❖ отсутствие у претендента задолженности по начисленным налогам, сборам и иным обязательным платежам в бюджеты любого уровня или государственные внебюджетные фонды за прошедший календарный год, размер которой превышает 25 процентов балансовой стоимости активов претендента за последний завершённый отчетный период.

#### *Факультативные требования:*

- ❖ отсутствие в реестре недобросовестных поставщиков сведений о претенденте;
- ❖ наличие у претендента соответствующей лицензии (в случае осуществления лицензируемой деятельности);
- ❖ обеспечение победителем торгов исполнения обязательств по контракту (предоставление безотзывной банковской гарантии, передача в залог прав внешнего исполнителя по договору банковского вклада (депозита), осуществление страхования риска ответственности за нарушение обязательств по контракту).

Внешними исполнителями выше названных функций могут юридические лица, либо индивидуальные предприниматели, либо действующие без образования юридического лица по договору простого товарищества два и более юридических лица. Взаимоотношения образовательных учреждений или муниципалитетов с внешними исполнителями строятся на основе государственных или муниципальных контрактов. Порядок привлечения внешних исполнителей, а также требования, которым они должны отвечать, установлены Федеральным законом «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (далее – Закон о госзаказах).

#### Обязательные требования к лицам, желающим стать внешними исполнителями (претендентам):

- не проведение ликвидации претендента и отсутствие решения арбитражного суда о признании претендента банкротом и об открытии конкурсного производства;
- не приостановление деятельности претендента в порядке, предусмотренном Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях, на день рассмотрения заявки на участие в конкурсе или заявки на участие в аукционе;
- отсутствие у претендента задолженности по начисленным налогам, сборам и иным обязательным платежам в бюджеты любого уровня или государственные внебюджетные фонды за прошедший календарный год, размер которой превышает двадцать пять процентов балансовой стоимости активов претендента по данным бухгалтерской отчетности за последний завершённый отчетный период.

#### Факультативные требования к претендентам:

отсутствие в реестре недобросовестных поставщиков сведений о претенденте; наличие у претендента соответствующей лицензии (в случае осуществления лицензируемой деятельности); обеспечение победителем торгов исполнения обязательств по контракту (предоставление безотзывной банковской гарантии, передача заказчику в залог прав внешнего управляющего по договору банковского вклада (депозита), страхование риска ответственности за нарушение обязательств по контракту).

## Способы привлечения внешних исполнителей:

### Торги в форме конкурса, аукциона:

• Бюджетные образовательные учреждения – в порядке и на основании Федерального закона от 21 июля 2005г. №94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (в ред. от 30.12.2008);

• Размещение заказов путем аукциона - только в отношении товаров (работ, услуг), перечень которых утвержден Распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 февраля 2008г. №236-р.

### Единственный исполнитель (поставщик, подрядчик) (основные случаи):

- автономные образовательные учреждения;
- оказание услуг водоснабжения, водоотведения, канализации, теплоснабжения, газоснабжения (за исключением услуг по реализации сжиженного газа), подключение (присоединение) к сетям инженерно-технического обеспечения по регулируемым ценам (тарифам);
- договор энергоснабжения или купли-продажи электрической энергии с гарантирующим поставщиком электрической энергии;
- потребность в определенных товарах, работах, услугах вследствие непреодолимой силы, необходимости срочного медицинского вмешательства, в связи с чем применение иных способов размещения заказа, требующих затрат времени, нецелесообразно;
- с 1 января 2009 года бюджетное образовательное учреждение, которому выделены средства соответствующим целевым назначением, вправе без проведения конкурса заключать один договор на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) с одним поставщиком (исполнителем) на сумму до 100 000 рублей, либо в течение квартала несколько договоров с одним поставщиком (исполнителем) на поставку одноименных товаров (выполнение одноименных работ, оказание одноименных услуг) на общую сумму до 100 000 рублей;
- заказ на посещение зоопарка, театра, кинотеатра, концерта, цирка, музея, выставки, спортивного мероприятия;
- заказ на оказание услуг нескольким государственным или муниципальным заказчикам по участию в мероприятии, проводимом для государственных или муниципальных нужд, и заказчиком, являющимся организатором такого мероприятия, для всех заказчиков выбран соответствующий поставщик.

В соответствии с Законом о госзаказах Постановлением Правительства Российской Федерации от 27 октября 2006г. № 631 утверждено Положение о взаимодействии государственных и муниципальных заказчиков, органов, уполномоченных на осуществление функций по размещению заказов для государственных и или муниципальных заказчиков, при проведении совместных торгов.

Передача хозяйственных функций образовательных учреждений может осуществляться:

А) путем проведения торгов в форме конкурса, аукциона, в том числе аукциона в электронной форме. В ходе конкурсного отбора претендент должен представить подробный план своей будущей деятельности по эффективному хозяйственному обеспечению деятельности образовательных учреждений, в котором определяет этапы выполнения работ, сроки реализации, прописывает пути взаимодействия и направления партнёрской деятельности, раскрывает осуществление эффективных механизмов своих полномочий, выстраивает и прописывает перспективы взаимодействия с представителями бизнеса при негосударственном финансировании и многое другое.

Размещение заказов путем аукциона возможно только в отношении товаров (работ, услуг), перечень которых утвержден Распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 февраля 2008г. № 236-р (например, услуги по уборке помещений).

Б) без проведения торгов (ст.55 Закона о госзаказах) передача внешнему исполнителю хозяйственных функций образовательного учреждения возможна в случаях, если:

- поставка товаров, выполнение работ, оказание услуг относятся к сфере деятельности субъектов естественных монополий;
- осуществляется оказание услуг водоснабжения, водоотведения, канализации, теплоснабжения, газоснабжения (за исключением услуг по реализации сжиженного газа), подключение (присоединение) к сетям инженерно-технического обеспечения по регулируемым ценам (тарифам); заключается договор энергоснабжения или купли-продажи электрической энергии с гарантирующим поставщиком электрической энергии;
- представлена только одна заявка на участие в конкурсе, заявка на участие в аукционе;
- осуществляются поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг на сумму, не превышающую установленного Центральным банком Российской Федерации предельного размера расчетов наличными деньгами в Российской Федерации между юридическими лицами по одной сделке (в настоящее время это 100 000 руб.); при этом общая сумма заказов на поставку одноименных товаров, выполнение одноименных работ, оказание одноименных услуг, которые заказчик вправе размещать в течение квартала, не может превышать выше указанную сумму.

**Пример:** бюджетное образовательное учреждение, которому выделены средства по смете расходов соответствующим целевым назначением, вправе без проведения конкурса заключить либо один договор на поставку товаров с одним поставщиком на сумму до 100 000 рублей, либо в течение квартала несколько договоров с одним поставщиком на поставку одноименных товаров на общую сумму до 100 000 рублей.

- осуществляется размещение заказа на оказание услуг нескольким государственным или муниципальным заказчикам по участию в мероприятии, проводимом для государственных или муниципальных нужд, и организатором такого мероприятия выбран поставщик (исполнитель, подрядчик) в порядке, предусмотренном Законом о госзаказах.

**Пример:** Правительство субъекта Федерации принимает решение о передаче образовательными учреждениями некоторых хозяйственных функций, не связанных непосредственно с образовательным процессом, на аутсорсинг

(внешнему исполнителю). Для реализации данного решения администрация каждого поименованного в постановлении муниципального образования проводит конкурс и выбирает исполнителя, который будет взаимодействовать с образовательными учреждениями этого муниципального образования. Договоры с этим исполнителем образовательные учреждения заключают уже без проведения конкурса.

Закон о госзаказах не распространяется на автономные образовательные учреждения, поэтому они вправе заключать договоры с внешними исполнителями без проведения торгов.

## **IX. Концессионные соглашения в образовании как механизм частно-государственного партнерства**

Отношения сторон концессионного соглашения регулируются нормативными правовыми актами только федерального уровня и в первую очередь Федеральным законом от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» в редакции Федерального закона от 30 июня 2008г. № 108-ФЗ. Государственные органы субъектов РФ и органы местного самоуправления вправе принимать в порядке, установленном федеральным законодательством, только решения о заключении конкретных концессионных соглашений в отношении объектов образования своего уровня.

Основной целью Закона о концессионных соглашениях является построение работающих взаимоотношений публичных образований с частными инвесторами по использованию имущества, находящегося в государственной или муниципальной собственности, на условиях концессионных соглашений. Таким образом, Закон о концессионных соглашениях закрепил механизм государственно-частного партнерства, действующий по схеме "построил - используй - передай".

На возможность осуществления бюджетных инвестиций в объекты капитального строительства государственной (муниципальной) собственности (в том числе и в объекты сферы образования) в форме капитальных вложений в основные средства в соответствии с концессионными соглашениями указано в п. 6 ст. 79 Бюджетного кодекса РФ.

### **Отрасли (сферы) использования концессионных соглашений:**

- ❖ автомобильные дороги и инженерные сооружения транспортной инфраструктуры;
- ❖ объекты железнодорожного транспорта;
- ❖ объекты трубопроводного транспорта;
- ❖ морские и речные порты;
- ❖ морские и речные суда, суда смешанного (река - море) плавания, а также суда, осуществляющие ледокольную проводку, гидрографическую, научно-исследовательскую деятельность, паромные переправы, плавучие и сухие доки;
- ❖ аэродромы или здания и (или) сооружения, предназначенные для взлета, посадки, руления и стоянки воздушных судов, а также создаваемые и предназначенные для организации полетов гражданских воздушных судов авиационная инфраструктура и средства обслуживания воздушного движения, навигации, посадки и связи;
- ❖ объекты производственной и инженерной инфраструктур аэропортов;
- ❖ гидротехнические сооружения;
- ❖ объекты по производству, передаче и распределению электрической и тепловой энергии;
- ❖ системы коммунальной инфраструктуры и иные объекты коммунального хозяйства;
- ❖ метрополитен и другой транспорт общего пользования;
- ❖ объекты здравоохранения, в том числе объекты, предназначенные для санаторно-курортного лечения;
- ❖ объекты образования, культуры, спорта, объекты, используемые для организации отдыха граждан и туризма, иные объекты социально-культурного назначения.

Концессионное соглашение - это соглашение, по которому одна из сторон – концессионер – обязуется за свой счет создать и (или) реконструировать определенное недвижимое имущество – объект концессионного соглашения – и осуществлять с использованием (эксплуатацией) этого имущества определенную концессионным соглашением деятельность в течение определенного этим соглашением срока, а другая сторона – концедент – которая является и будет являться собственником создаваемого и (или) реконструируемого имущества, предоставляет концессионеру права владения и пользования этим имуществом для осуществления указанной деятельности.

Концедент – это Российская Федерация, от имени которой выступает Правительство Российской Федерации или уполномоченный им федеральный орган исполнительной власти, либо субъект Российской Федерации, от имени которого выступает орган государственной власти субъекта Российской Федерации, либо муниципальное образование, от имени которого выступает орган местного самоуправления.

Концессионером может быть индивидуальный предприниматель, российское или иностранное юридическое лицо либо действующие без образования юридического лица по договору простого товарищества два и более указанных юридических лица.

По концессионному соглашению помимо объекта соглашения концедент вправе передать во владение и пользование концессионера иное принадлежащее концеденту на праве собственности имущество, которое образует единое целое с объектом концессионного соглашения и (или) предназначено для осуществления концессионером, предусмотренной этим соглашением деятельности. Концессионным соглашением могут устанавливаться обязательства концессионера в отношении такого имущества по его модернизации, замене морально устаревшего и физически изношенного оборудования новым более производительным оборудованием, иному улучшению такого имущества, а также по осуществлению за свой счет страхования риска его случайной гибели и (или) случайного повреждения.

### **Судьба имущества в рамках концессионного соглашения**

#### **Собственностью концедента:**

- объект концессионного соглашения;
- созданное концессионером с согласия концедента при осуществлении предусмотренной концессионным соглашением деятельности недвижимое имущество, которое входит в состав иного передаваемого концессионеру в рамках концессионного соглашения имущества;
- иное недвижимое имущество, созданное концессионером при осуществлении предусмотренной концессионным соглашением деятельности без согласия концедента. Стоимость этого имущества концессионеру не возмещается.
- движимое имущество, которое входит в состав иного передаваемого концессионеру по концессионному соглашению имущества.

#### Собственностью концедента:

- недвижимое имущество, созданное концессионером при осуществлении предусмотренной концессионным соглашением деятельности с согласия концедента, которое не относится к объекту концессионного соглашения, и не входит в состав иного передаваемого концессионеру по концессионному соглашению имущества, если концессионным соглашением не установлено иное;
- созданное и (или) приобретенное концессионером при осуществлении предусмотренной концессионным соглашением деятельности движимое имущество, которое не входит в состав иного передаваемого концессионеру по концессионному соглашению имущества, если концессионным соглашением не установлено иное.

Исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности, полученные концессионером за свой счет при исполнении концессионного соглашения, принадлежат концеденту, если концессионным соглашением не установлено иное.

Объект концессионного соглашения на момент его заключения должен находиться в собственности концедента и на момент его передачи концессионеру должен быть свободным от прав третьих лиц, т.е. не может находиться в залоге и в аренде, в хозяйственном ведении, в оперативном управлении, в том числе и в оперативном управлении образовательного учреждения.

Целевое назначение реконструируемого объекта концессионного соглашения не может быть изменено. Если, например, объектом концессионного соглашения является реконструкция одного из бывших зданий общеобразовательной школы, то концессионер вправе осуществлять в реконструированном здании только образовательную деятельность.

Закон запрещает концессионеру отчуждать объект концессионного соглашения или передавать его в залог. Вместе с тем, в пункте 1 части 1 статьи 8 Закона предусмотрено, что концессионер при исполнении концессионного соглашения вправе передавать с согласия концедента в порядке, установленном федеральными законами и условиями концессионного соглашения, объект концессионного соглашения в пользование третьим лицам на срок, не превышающий срока использования (эксплуатации) объекта концессионного соглашения по концессионному соглашению, при условии соблюдения такими лицами обязательств концессионера по концессионному соглашению. При этом концессионер несет ответственность за действия таких лиц как за свои собственные.

#### **Распределение расходов сторон концессионного соглашения:**

- расходы на исполнение обязательств концессионера по концессионному соглашению несет, как правило, концессионер;
- концессионная плата может не предусматриваться, если условиями концессионного соглашения предусмотрено принятие концедентом на себя части расходов на создание и (или) реконструкцию, использование (эксплуатацию) объекта концессионного соглашения;
- концедент вправе предоставлять концессионеру государственные или муниципальные гарантии. Предоставление указанных гарантий не является основанием для освобождения концессионера от концессионной платы.

Расходы на исполнение обязательств концессионера по концессионному соглашению, как правило, несет сам концессионер. В этом и состоит смысл концессионного соглашения – привлечь инвестиции, которые будут осуществлены в рамках концессионного соглашения.

Однако, Закон предоставил концеденту право:

- принимать на себя часть расходов на создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения, использование (эксплуатацию) объекта концессионного соглашения. Согласно п. 1.1 ст. 7 Закона в случаях, если условиями концессионного соглашения предусмотрено принятие концедентом на себя части расходов на создание и (или) реконструкцию, использование (эксплуатацию) объекта концессионного соглашения, концессионным соглашением концессионная плата может не предусматриваться.
- предоставлять концессионеру государственные или муниципальные гарантии. Предоставление государственных гарантий Российской Федерации регламентировано статьей 116 БК РФ, государственных гарантий субъектов РФ и муниципальных гарантий – статьей 117 данного Кодекса. Предоставление концедентом указанных гарантий не является основанием для освобождения концессионера от концессионной платы.

#### **Уровень принятия решений о заключении концессионного соглашения:**

- в отношении объектов образования, права собственности на которые принадлежат субъекту РФ, решение принимает соответствующий орган государственной власти субъекта РФ;
- в отношении объектов образования, права собственности на которые принадлежат муниципальному образованию, решение принимает соответствующий орган местного самоуправления.

**Содержание решение о заключении концессионного соглашения по результатам конкурса:**

- критерии конкурса и параметры критериев конкурса;
- вид конкурса (открытый конкурс или закрытый конкурс);
- перечень лиц, которым направляются приглашения принять участие в конкурсе, - в случае проведения закрытого конкурса;

- срок опубликования в официальном издании, размещения на официальном сайте в сети "Интернет" сообщения о проведении открытого конкурса или в случае проведения закрытого конкурса - срок направления сообщения о проведении закрытого конкурса лицам, определенным решением о заключении концессионного соглашения;

- орган, уполномоченный на утверждение конкурсной документации, внесение изменений в конкурсную документацию (за исключением устанавливаемых в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения), на создание конкурсной комиссии.

#### **Решение о заключении концессионного соглашения без проведения конкурса:**

- если по истечении срока представления заявок на участие в конкурсе представлена только одна заявка, в силу чего конкурс объявлен несостоявшимся, но при этом заявитель и представленная им заявка соответствуют требованиям, установленным конкурсной документацией;

- если конкурсной комиссией признано соответствующей требованиям конкурсной документации только одно конкурсное предложение, в силу чего конкурс объявлен несостоявшимся.

Решение о заключении концессионного соглашения в отношении объектов образования, право собственности на которые принадлежат субъекту РФ, принимает соответствующий орган государственной власти субъекта РФ; в отношении объектов образования, находящихся в муниципальной собственности, решение принимает соответствующий орган местного самоуправления.

Решением о заключении концессионного соглашения устанавливаются:

- 1) условия концессионного соглашения (далее – условия конкурса);
- 2) критерии конкурса и параметры критериев конкурса;
- 3) вид конкурса (открытый конкурс или закрытый конкурс);
- 4) перечень лиц, которым направляются приглашения принять участие в конкурсе (в случае проведения закрытого конкурса);

- 5) срок опубликования в официальном издании, размещения на официальном сайте в сети "Интернет" сообщения о проведении открытого конкурса или в случае проведения закрытого конкурса срок направления сообщения о проведении закрытого конкурса с приглашением принять участие в закрытом конкурсе определенным решением о заключении концессионного соглашения лицам;

- 6) орган, уполномоченный концедентом на утверждение конкурсной документации, внесение изменений в конкурсную документацию, за исключением устанавливаемых в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения положений конкурсной документации; на создание конкурсной комиссии по проведению конкурса, утверждение персонального состава конкурсной комиссии.

Если принимается решение о заключении концессионного соглашения без проведения конкурса, то оно должно устанавливать условия концессионного соглашения, порядок его заключения и требования к концессионеру.

Концессионное соглашение заключается без проведения конкурса в случаях:

- когда по истечении срока представления заявок на участие в конкурсе представлена только одна заявка, в силу чего конкурс объявлен несостоявшимся, но при этом заявитель и представленная им заявка соответствуют требованиям, установленным конкурсной документацией;

- когда конкурсной комиссией признано соответствующей требованиям конкурсной документации только одно конкурсное предложение, в силу чего конкурс объявлен несостоявшимся.

#### **Основные требования к конкурсной документации:**

- описание, в том числе технико-экономические показатели, объекта концессионного соглашения в сфере образования;
- дополнительные требования к участникам конкурса (требования к квалификации участников конкурса, их профессиональным и деловым качествам);
- размер задатка, вносимого в обеспечение исполнения обязательства по заключению концессионного соглашения, порядок и срок его внесения.

#### **Критерии конкурса на право заключения концессионного соглашения:**

- сроки создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения в сфере образования;
- период со дня подписания концессионного соглашения до дня, когда созданный и (или) реконструированный объект концессионного соглашения будет соответствовать установленным соглашением технико-экономическим показателям;
- технико-экономические показатели объекта концессионного соглашения в сфере образования;
- объем оказания образовательных услуг, предусмотренный концессионным соглашением;
- период со дня подписания концессионного соглашения до дня, когда оказание образовательных услуг будет осуществляться в объеме, установленном концессионным соглашением;
- размер концессионной платы (в случае, если она предусматривается);
- предельные цены (тарифы) на оказываемые услуги, надбавки к таким ценам (тарифам) при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением.

В конкурсной документации, в частности, должно содержаться:

- описание, в том числе технико-экономические показатели, объекта концессионного соглашения;
- дополнительные требования к участникам конкурса, среди которых прямо названы требования к квалификации участников конкурса, их профессиональным и деловым качествам;

- если одним из критериев конкурса является обязательство концессионера по подготовке проектной документации объекта концессионного соглашения, то должны быть установлены требования к представлению участником конкурса такого конкурсного предложения, которое содержит архитектурные, функционально-технологические, конструктивные и инженерно-технические решения для обеспечения создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения.

В качестве критериев конкурса могут устанавливаться:

- 1) сроки создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения;
- 2) период со дня подписания концессионного соглашения до дня, когда созданный и (или) реконструированный объект концессионного соглашения будет соответствовать установленным концессионным соглашением технико-экономическим показателям;
- 3) технико-экономические показатели объекта концессионного соглашения;
- 4) объем производства товаров, выполнения работ, оказания услуг при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;
- 5) период со дня подписания концессионного соглашения до дня, когда производство товаров, выполнение работ, оказание услуг при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, будет осуществляться в объеме, установленном концессионным соглашением;
- 6) размер концессионной платы (в случае, если она предусматривается);
- 7) предельные цены (тарифы) на производимые товары, выполняемые работы, оказываемые услуги, надбавки к таким ценам (тарифам) при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением.

Важно то, что статья 24 Закона не предусматривает возможность установления в качестве критерия конкурса на право заключения концессионного соглашения объем инвестиций в создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения. Объем инвестиций также не является обязательным условием концессионного соглашения (объем инвестиций может быть указан, а может быть и не указан в соглашении).

#### **Особенности концессионного соглашения в отношении объектов образования:**

❖ объекты концессионного соглашения в сфере образования – это здания, сооружения и другая недвижимость образовательных учреждений;

❖ учредитель должен обосновать, что данное недвижимое имущество является у образовательного учреждения излишним, или неиспользуемым либо используемым не по назначению и принять решение о его изъятии. Учреждение имеет право оспорить в суде данное решение учредителя;

❖ у концессионера должна быть (или должна быть получена) образовательная лицензия или такая образовательная лицензия должна быть у привлекаемых концессионером для его реализации третьих лиц (или такая лицензия должна быть ими получена);

❖ концессионер обязан предоставить обеспечение исполнения обязательств, установленных соглашением, в том числе по страхованию риска утраты (гибели) или повреждения объекта соглашения, в формах и размере в соответствии с решением концедента о заключении соглашения (п. 95 Типового концессионного соглашения в отношении объектов образования);

❖ способы обеспечения исполнения концессионером обязательств по соглашению: предоставление безотзывной банковской гарантии; передача концессионером концеденту в залог прав концессионера по договору банковского вклада (депозита); страхование риска ответственности концессионера за нарушение обязательств по концессионному соглашению.

Типовое концессионное соглашение в отношении объектов образования утверждено Постановлением Правительства РФ от 11 ноября 2006 г. № 671. В этом типовом соглашении указано, что концессионер обязуется за свой счет создать, создать и реконструировать, или реконструировать объект соглашения и осуществлять конкретный вид образовательной деятельности с использованием объекта соглашения, а концедент обязуется предоставить концессионеру на срок, установленный соглашением, права владения и пользования объектом соглашения для осуществления указанной образовательной деятельности.

Здесь возникают следующие практические вопросы:

1. Объекты концессионного соглашения в сфере образования – это здания, сооружения и другое недвижимое имущество детских садов, школ, техникумов, вузов, учреждений дополнительного образования. Согласно ст.296 и ст. 298 ГК РФ имущество образовательного учреждения (как бюджетного, так и автономного) принадлежит данному учреждению на праве оперативного управления (собственником имущества бюджетного или автономного учреждения является государство или муниципалитет), и собственник имущества учреждения (его учредитель) вправе изъять у учреждения излишнее, неиспользуемое либо используемое не по назначению имущество. Таким образом, для того, чтобы изъять какой-либо объект недвижимого имущества из оперативного управления действующего образовательного учреждения и передать его в концессию для реконструкции, учредитель должен обосновать, что данное имущество является у учреждения излишним, или неиспользуемым либо используемым не по назначению и принять решение о его изъятии.

2. Образовательная деятельность – лицензируемый вид деятельности. Это значит, что к тому моменту, когда концессионер по условиям концессионного соглашения обязан будет приступить к осуществлению образовательной деятельности, он должен иметь соответствующую лицензию или привлечь к осуществлению образовательной деятельности в соответствии с условиями концессионного соглашения других лиц, у которых такая лицензия имеется.

3. Концессионер обязан предоставить концеденту гарантии обеспечения исполнения обязательств по концессионному соглашению в размере и в срок, предусмотренные концессионным соглашением. Способами обеспечения исполнения концессионером обязательств по концессионному соглашению могут быть: безотзывная банковская гарантия,

передача концессионером концеденту в залог прав концессионера по договору банковского вклада (депозита), страхование риска ответственности концессионера за нарушение обязательств по концессионному соглашению (подпункт 6.1 пункта 1 статьи 10 Закона).

## **Х. Привлечение управляющих компаний в сферу образования – как механизм частно-государственного партнерства**

Разработанная форма частно-государственного партнерства призвана отвечать следующим требованиям:

**1. Привлечение управляющих компаний** в систему образования округа с целью реализации ими государственного задания через квалифицированное управление образовательными учреждениями и создание качественной образовательной услуги.

**2. Повышение качества образования** посредством уточнения задач государством, внедрения новых механизмов управления ресурсами вне зависимости от принадлежности к уровню управления, притока новых кадров и создания конкурентной среды среди преподавательского состава, повышения социальной поддержки учителя, введение финансовых механизмов оценки ресурсов образовательного учреждения при лицензировании и аккредитации

**3. Создание финансово-организационных механизмов управления в сфере образования** путем передачи ответственности и самостоятельности образовательным учреждениям путем перевода их в статус автономных учреждений, создание системы управления системой образования и канализация средств из различных источников под достигаемые цели, внедрение в систему образования механизма страхования имущества, ответственности, жизни и здоровья учащихся и работников образования

### **В целях повышения качества образовательной услуги и в соответствии с государственным заданием:**

Управляющая компания принимает на себя полномочия «директора» образовательного учреждения, функции которого на сегодня возложены на директора школы, ректора и т.д. Одновременно управляющая компания назначает заместителя директора по учебной части.

В соответствии с принципами управления под конкретную цель - повышение качества образовательной услуги - управляющая компания:

1. Выстраивает логистику управления образовательным учреждением.

2. На основе договоров между субъектом РФ, муниципалитетом и управляющей компанией Государство обеспечивает полное финансирование государственного заказа, т.е. оплата производится под стратегию развития образовательного учреждения через управляющую компанию, которая отслеживает полноту и своевременность финансирования.

Также наличие управляющей компании и единого задания от государства реализует принцип - деньги за учеником или студентом, снимая, таким образом, имеющиеся проблемы взаимоотношения субъекта РФ и муниципалитета

3. Управляющая компания отвечает за эффективное использование имущественных комплексов образовательных учреждений и имеющегося оборудования, определяет формы их максимально возможного использования под нужды образовательного учреждения, производит модернизацию, ремонты и иное совершенствование, применяет различные формы эффективного использования имеющихся мощностей.

4. Управляющая компания обеспечивает образовательное учреждение квалифицированными кадрами, включая их переподготовку в вузах, корпоративную переподготовку, привлечение известных специалистов по контракту, поддерживает непосредственную практическую связь с работодателями. Таким образом, профессора вузов и студенты будут иметь практические навыки. Формируются научно-образовательные - практические комплексы.

5. Управляющая компания в целях эффективного управления, высокого качества образования применяет современные технологии, использует различные финансовые и интеллектуальные ресурсы, создает научные школы.

**Определение:** Управляющая компания – юридическое лицо или группа компаний (вне зависимости от форм собственности или организационно-правовой формы), наделенные государством или собственником образовательных учреждений правом выполнения функций государства или собственника по управлению образовательными учреждениями и принявшая под эти права имеющиеся финансовые и властные ресурсы, переданные в целях качественной реализации поставленной государством или собственником задачи в виде сформулированного государственного задания.

Государство или собственник образовательных учреждений представляет образовательному учреждению и управляющей компании сформулированный и обеспеченный ресурсами государственное задание на выполнение основной функции образовательного учреждения и контролирует качество, сроки и объемы его выполнения. Одновременно государство или собственник передает управляющей компании ресурсы и права управления образовательными учреждениями с целью обеспечения эффективного и качественного управления образовательными учреждениями и эффективного использования финансовых ресурсов.

Привлечение государством или собственником управляющей компании может осуществляться на основе концессионных соглашений, договоров государственного заказа или договора на оказание услуг для муниципальных (государственных) нужд и иное в рамках действующего законодательства.

Привлечение управляющей компании для управления бюджетными образовательными учреждениями осуществляется на основании конкурса и имеет ограничения по перечню передаваемых функций. Автономные образовательные учреждения, имеющие финансовую, управленческую и имущественную самостоятельность, имеют возможность наиболее эффективно использовать преимущества привлечения управляющей компании для выполнения государственного задания по обеспечению качества образования.

Применяющиеся на практике управляющие компании (УК) можно разделить на три основных типа:

1. управляющие деятельностью хозяйствующих субъектов от имени и по поручению владельцев этих субъектов, действующие на основании ГК РФ,
2. обслуживающие и управляющие недвижимостью и имеющие соответствующие лицензии,
3. управляющие финансовыми активами доверителей и имеющие соответствующие лицензии.

В сфере допрофессионального образования потенциально могут использоваться все 3 типа управляющих компаний:

1. УК осуществляющие деятельность от имени владельцев – для эффективной организации и модернизации образовательного процесса в нескольких образовательных учреждениях,
2. УК недвижимости и ЖК сферы – для обслуживания зданий и управления использованием помещений, модернизации зданий образовательных организаций,
3. УК финансовых активов – для управления целевым капиталом образовательных организаций.

Авторы считают наиболее перспективной формой ЧПП – привлечение **Управляющих компаний осуществляющие деятельность от имени владельцев/учредителей. Рассмотрим этот тип УК.**

УК данного типа в образовании могут быть аналогом управляющих компаний в коммерческом секторе, основная деятельность которых заключается в управлении предприятиями от имени и по поручению их владельцев, т.е. фактически в осуществлении полномочий генерального директора вверенных предприятий.

УК данного типа в образовании может представлять собой самостоятельный хозяйствующий субъект в форме ЗАО, ОАО или др. типа, учрежденный государством, муниципалитетом и/или коммерческими/некоммерческими организациями. Управляющая Компания в образовании должна стать независимой структурой, привлеченной на конкурсной основе.

<b>Признанные аналоги разделения функций в различных отраслях</b>		
<b>Завод</b>	<b>Научно-исследовательский институт</b>	<b>Образовательное учреждение</b>
Управление- <b>Генеральный директор</b> Наука и содержание работ-	Управление- Директор	Управление- Директор
<b>Главный конструктор</b>	Наука и содержание работ	Наука и содержание работ
<b>Главный технолог</b>	<b>Научный руководитель</b> <b>Зам.директора по науке</b>	<b>Научный руководитель</b> <b>Зам.директора по учебной части</b> <b>Зам.директора по воспитательной работе</b>

*Технологическая схема работы*

- УК должна обеспечить реализацию всех процессов, необходимых для текущего функционирования и развития образовательных организаций. Эти процессы могут быть разделены на основные, вспомогательные и процессы развития.

- К основным процессам относятся: разработка учебных планов; методическое обеспечение преподавания; организация и контроль выполнения учебных планов; непосредственно преподавание (основное и дополнительное); поддержка учащихся (внеклассная работа, ГПД, группы здоровья и т.п.); поддержка родителей (информирование и консультации); отчетность по основному процессу. Реализация этих процессов лежит на педагогических коллективах образовательных учреждений. УК назначает зам.директора по науке и зам.директора по воспитательной работе в каждом образовательном учреждении отвечающих исключительно за реализацию основных процессов. Контроль и координация лежит на руководителе УК или уполномоченном сотруднике УК (эта схема во многом похожа на схему управления основной деятельностью ВУЗов – «ректор–проректор по учебной части–деканы факультетов»).

- К вспомогательным процессам относятся: материальное обеспечение образовательного процесса (включая обеспечение классов, лабораторий и библиотек); обслуживание зданий и прилегающей территории; обслуживание компьютерного парка и сетей; обеспечение питания; транспорт; общее и кадровое делопроизводство; найм персонала; бухгалтерия и финансы; закупки и контрактование. Реализация этих процессов в той или иной пропорции делится между штатом УК и нанятыми УК субподрядчиками. Возможен вариант самостоятельной реализации или полного аутсорсинга. В любом случае управление реализацией каждого процесса и ответственность за него лежит на исполнительной дирекции УК и конкретных уполномоченных сотрудниках УК.

- К процессам развития относятся: анализ потребностей, разработка/модернизация и предложение новых образовательных услуг (включая организацию конкурсов на разработку учебных курсов, пособий и т.п. среди педагогических коллективов); анализ качества обучения и эффективности работы управляемого образовательного комплекса, разработка и внедрение мер по повышению качества обучения и эффективности работы (включая организацию системы повышения квалификации для педагогов и управленцев); разработка планов долгосрочного развития (включая развитие имущественного комплекса); ресурсное обеспечение планов развития (включая фандрайзинг и поиск стратегических партнеров); продвижение (на рынке образовательных услуг, благотворительного капитала, рынке труда и др.) и поддержание отношений с представителями стейкхолдеров (включая публичную отчетность, организацию попечительских советов и т.п.). Реализация этих процессов осуществляется в основном силами УК, возможен аутсорсинг некоторых задач. Реализация этих процессов должна быть абсолютным приоритетом для руководителя УК.

*Ресурсное обеспечение работы*

- Основные процессы. Финансовые ресурсы: государственное финансирование закупки образовательных услуг, плата за дополнительные образовательные услуги и, в меньшей степени, привлеченные деньги благотворителей. Организационные ресурсы: педагогические коллективы образовательных учреждений, управленцы УК.
- Вспомогательные процессы. Финансовые ресурсы: муниципальное финансирование обслуживания имущественного комплекса зданий, плата потребителей за не финансируемые государством/муниципалитетом услуги. Организационные ресурсы: штат и управленцы УК, субподрядчики.
- Процессы развития. Финансовые ресурсы: привлеченные инвестиции со стороны партнеров и благотворителей. Организационные ресурсы: руководитель УК, штат УК.

#### *Планирование и мониторинг*

- Планирование. На уровне УК: декларация о целях деятельности УК, долгосрочные планы развития, инвестиционные планы, годовые и квартальные планы работы исполнительной дирекции УК по реализации вспомогательных процессов, финансовый бюджет на год (сводный и в разрезе учреждений). На уровне образовательных организаций: учебные планы.
- Мониторинг. Со стороны учредителей и стейкхолдеров: годовая отчетность УК о реализации планов развития и текущей деятельности, результаты тестирования учащихся, результаты проверки регулирующих органов, аудит финансовой деятельности. Со стороны УК: текущая и итоговая отчетность о реализации учебных планов, аттестация педагогического коллектива, результаты тестирования учащихся, аудит образовательных организаций, текущий и итоговый контроль выполнения вспомогательных процессов.

#### *Оперативное управление*

- Оперативное управление основными процессами осуществляют зам.директора по учебной части и зам.директора по воспитательной работе.
- Оперативное управление вспомогательными процессами осуществляет директор и руководители УК.
- Управление процессами развития осуществляет директор УК.

### **Функции и роли субъектов частно- государственного партнерства**

#### 1. Государство:

1.1. Государство формулирует Управляющей компании государственное задание на оказание образовательной услуги населению (объемы, сроки, качество)

1.2. Обеспечивает финансирование государственного задания (в совокупности с программой развития образовательного учреждения на 3 года).

1.3. Передает Управляющей компании функции управления образовательным учреждением:

- распоряжение финансами,
- подбор и расстановка кадров,
- использование недвижимого и иного имущества для достижения цели оказания качественной образовательной услуги;
- обеспечение жизнедеятельности образовательного учреждения в соответствии с его функциями,
- Стратегическое и тактическое планирование развития образовательных учреждений, находящихся под управлением.

1.4. Контролирует качество, объемы и сроки выполнения государственного задания.

1.5. Вкладом Государства в частно - государственное партнерство являются финансовые, имущественные и иные ресурсы, необходимые в полном объеме для выполнения государственного задания.

#### 2. Управляющая компания:

2.1. Управляющая компания полностью берет на себя функции управления образовательными учреждениями и организациями с целью повышения качества оказания образовательной услуги и выполнения государственного задания.

2.2. Вкладом Управляющей компании в частно-государственное партнерство является квалифицированное управление образовательным(ми) учреждением(ями) и организацией(ями) на основании переданных ему полномочий по распоряжению финансами, подбору и расстановке кадров, использованию недвижимого и иного имущества с целью оказания качественной образовательной услуги; обеспечивает жизнедеятельность образовательного учреждения в соответствии с его функциями и поставленными задачами; осуществляет стратегическое и тактическое планирование развития образовательных учреждений, находящихся под управлением.

2.3. Передача функций управления осуществляется государством в соответствии с законодательством на основании концессионного соглашения, договора, контракта и т.п.

Очевидно, что экономическая оправданность применения УК в образовании зависит от того, каким количеством или масштабом образовательных организаций она управляет

Привлечение Управляющих компаний целесообразно только при наличии в управлении у Управляющей компании нескольких образовательных учреждений, только тогда можно достигнуть поставленных результатов.

Управляющие компании могут создаваться на уровне субъекта и на уровне муниципалитета.

Управляющие компании берут в управление несколько образовательных учреждений и выстраивают образовательное пространство.

### **Созданная система позволит в дальнейшем:**

Построить систему единого регионального образовательного пространства, охватывающего все уровни образования, обеспечивающего непрерывное образование, имеющего возможность подготовки кадров высокой квалификации разных профессий для своего региона и других регионов округа.

**Возможности и ограничения внедрения  
частно-государственного партнерства в  
дошкольном, общем и дополнительном образовании**

## Введение

Оценка возможностей и ограничений внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании проводилась на основе информации о более чем 10 механизмах ЧГП, охватывающих такие области хозяйственной активности образовательных учреждений как:

- управление имуществом;
- экономическая поддержка образовательных учреждений;
- управление содержательными компонентами программ по развитию детского творчества, физкультуры и спорта.

Анализ конкурентных механизмов частно-государственного партнерства в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования строился на основе таких критериев оценки механизмов ЧГП, как:

- соответствие зарубежной практике;
- включенность в сложившиеся обычаи делового оборота в России;
- приемлемость в рамках действующего нормативно-правового поля;
- направленность на поддержание тенденций развития образовательной сферы, заданных ФЦПРО;
- включенность в политику социально-экономического развития образования;
- соответствие интересам участия в образовании бизнеса.

В процессе подготовки настоящей аналитической записки о возможностях и ограничениях внедрения ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании были проанализированы следующие основные вопросы:

- возможные источники финансирования общего образования в соответствии с действующим законодательством;
- распределение обязательств по финансированию общего образования между бюджетами бюджетной системы РФ;
- принципы международного и национального права Российской Федерации в сфере образования;
- распределение полномочий по предоставлению образовательных услуг;
- ограничения передачи закрепленных за государственными и муниципальными органами полномочий (функций) негосударственным организациям – управляющим компаниям;
- ограничения для использования концессионных соглашений (концессии);
- ограничения доверительного управления имуществом;
- правовое регулирование государственного (муниципального) задания и заказа для государственных и муниципальных нужд.

На основе проведенного анализа нормативно-правовых ограничений (препятствий) для частно-государственного партнерства в сфере общего образования было установлено:

1. Нормативные риски (под которыми в данном контексте понимается высокая вероятность нарушения тех или иных норм права и действующего законодательства) для частно-государственного партнерства в области общего образования носят системный характер.

2. Нормативные риски обуславливаются, прежде всего, отдельным и специфическим (основанным на административных методах) законодательным регулированием для сферы государственных (муниципальных) публичных обязательств, обособленностью такого регулирования от регулирования отношений в сфере гражданского оборота (рынка), основанных на равноправном положении участников и свободе договора.

3. Для создания надлежащей правовой базы очевидно недостаточно «точечного» правового регулирования в виде, например, федерального закона о концессионных соглашениях, постановления правительства РФ о форме концессионного соглашения в сфере образования и т.п., поскольку оно не будет «работать» в условиях существующей системы правовых норм, регулирующих общее образование. Существующее «точечное» регулирование, основанное на принципах гражданского законодательства, не вписывается в систему норм, закрепленных в бюджетном законодательстве, законодательстве о государственном устройстве (о местном самоуправлении и субъектах федерации) и в законодательстве об образовании, которые представляют собой нормативно согласованные (находящиеся в системной связи) отрасли законодательства. Для создания нормативной базы, которая обеспечит широкое внедрение механизмов частно-государственного партнерства требуется внесение системных изменений в различные законодательные акты Российской Федерации.

Проведенный анализ позволил выявить ряд возможностей бюджетной поддержки внедрения частно-государственного партнерства:

- финансирование частно-государственного партнерства в форме предоставления бюджетных субсидий;
- поддержка частно-государственного партнерства путем бюджетных инвестиций в объекты государственной и муниципальной собственности;
- бюджетного финансирования частно-государственного партнерства через территориальные внебюджетные фонды;
- финансирования частно-государственного партнерства с использованием долгосрочных и ведомственных целевых программ.

### **1. Источники финансирования общего образования в соответствии с действующим законодательством**

Для целей внедрения частно-государственного партнерства, предполагающего согласование интересов частного сектора в получении прибыли и интересов государства в обеспечении предоставления бесплатных для граждан

образовательных услуг, представляется важным определить природу и источники финансирования образования, что позволяет выявить возможные правовые и финансовые ограничения.

По своей экономической характеристике предоставление дошкольного и школьного общего образования в рамках федеральных государственных стандартов и федеральных государственных требований является общественным благом, т.е. должно быть общедоступным и предоставляться гражданам бесплатно за счет средств бюджетной системы, что вытекает из положений статьи 43 Конституции РФ и статьи 5 Закона РФ от 10.07.1992 г. № 3266-1 «Об образовании». Общедоступное и бесплатное общее образование предоставляется в пределах федеральных государственных стандартов (*в школах*) и федеральных государственных требований (*в дошкольных учреждениях*).

Анализ федерального законодательства в сфере образования, законодательства о государственном устройстве Российской Федерации и бюджетного законодательства<sup>37</sup> позволяет сделать следующие обобщения.

1. Платное образование (в контексте настоящего проекта - за счет средств законных представителей несовершеннолетних) в государственных и муниципальных учреждениях основного общего образования (*дошкольные учреждения и школы*) может осуществляться при обучении по отдельным образовательным программам, выходящим за рамки основных программ, принятых учреждением в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами или федеральными государственными требованиями. По уровню и содержанию такие программы должны быть дополнительными к основной программе независимо от их предметной направленности.

2. Платное образование в муниципальных и государственных учреждениях дополнительного образования детей<sup>38</sup> может осуществляться по образовательным программам объединений (*кружков, групп, секций, студий, клубов и др.*), которые открываются дополнительно к объединениям, оплачиваемым по муниципальному или государственному заданию. Различия в правилах финансирования (оплаты) дополнительного и основного общего образования обусловлены тем, что для дополнительного образования детей государственные стандарты и требования не устанавливаются.

3. Содержание детей в образовательном учреждении и образование (обучение и/или воспитание) в законодательстве отчетливо различаются в первую очередь с точки зрения распределения обязанностей по их оплате – финансированию. Данное обстоятельство особенно значимо для дошкольного образования, где родители обязаны оплачивать часть стоимости содержания детей в муниципальных образовательных учреждениях, а их образование по основной общеобразовательной программе предполагается бесплатным за счет субвенций местным бюджетам из бюджета субъекта федерации. При этом определенным категориям граждан, нуждающимся в социальной поддержке для получения образования во всех образовательных учреждениях, государство полностью или частично оплачивает расходы на их содержание в период получения ими образования. Категории таких граждан, порядок и размеры оплаты расходов на содержание в муниципальных образовательных учреждениях и учреждениях, подведомственных субъекту федерации (государственных), определяются законами субъекта федерации.

Таким образом, частно-государственное партнерство в области дошкольного, школьного и дополнительного образования детей может опираться практически только на два основных источника финансирования – это средства бюджета разных уровней бюджетной системы и оплата обучения (воспитания, содержания) обучающимися (их законными представителями)<sup>39</sup>. При этом в бюджетном финансировании могут быть выделены три основных блока:

- инвестиции в капитальное строительство, ремонт объектов образования и оборудование объектов образования в рамках бюджетных целевых и ведомственных программ (подпрограмм, проектов);
- текущее финансирование (в т.ч. в виде бюджетных субсидий) эксплуатационных расходов на содержание объектов образования;
- текущее финансирование (в т.ч. в виде бюджетных субсидий) заработной платы работников образовательных учреждений и расходов, отнесенных к категории учебных расходов.

## **2. Распределения обязательств по финансированию общего образования между бюджетами бюджетной системы РФ**

Поскольку основным источником финансирования общего образования является бюджет, постольку наиболее существенным ограничением для частно-государственного партнерства в этой сфере являются принципы построения бюджетной системы<sup>40</sup> и детализирующие их нормы Бюджетного кодекса РФ. В первую очередь - это самостоятельность (в смысле разделенности) бюджетов публично-правовых образований трех уровней и двух подуровней: федерального, субъектов федерации и муниципального. Муниципальный уровень делится в свою очередь на два уровня:

- муниципальные районы и городские округа;
- сельские и городские поселения.

<sup>37</sup> Закон Российской Федерации от 10.07.1992 № 3266-1 «Об образовании»; Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»; Федеральный закон от 06.10.1999 № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации»; Бюджетный кодекс Российской Федерации (Федеральный закон от 31.07.1998 N 145-ФЗ). По состоянию на 30 апреля 2009 года.

<sup>38</sup> Прим: практически все учреждения дополнительного образования взрослых относятся к профессиональному послевузовскому образованию. Однако закон допускает осуществление платного дополнительного общего образования взрослых в любых образовательных учреждениях, имеющих лицензию на соответствующую программу либо на краткосрочных курсах, а государственная политика в сфере образования направлена на развитие непрерывного образования на протяжении всей жизни человека, как общего так и профессионального, не разделяя их в отличие от федеральных подзаконных нормативных актов (типовых положений об образовательных учреждениях). Данное обстоятельство создает широкие возможности для внедрения разнообразного платного дополнительного образования взрослых в учреждениях системы образования.

<sup>39</sup> Возможность финансового обеспечения образования за счет средств, поступающих из благотворительных источников средств, в настоящем разделе не рассматривается.

<sup>40</sup> Ст.ст. 28 – 38.2 Бюджетного кодекса РФ

Несмотря на то, что бюджетное законодательство предусматривает возможность участия в финансировании образования в тех или иных формах (непосредственно или опосредовано) практически для всех уровней и подуровней публично-правовых образований, оно при этом жестко закрепляет обязанности по финансированию определенных «вопросов» за определенным уровнем. Замещение расходных (бюджетных, публичных) обязательств, закрепленных законом за данным бюджетом, средствами другого бюджета не допускается. Например, самая крупная статья текущих расходов на образование – оплата труда работников общеобразовательных учреждений, – является расходным (публичным) обязательством бюджета субъектов федерации, и денежные средства из других бюджетов не могут направляться на непосредственное финансирование оплаты труда в рамках принятой учреждением системы оплаты труда, однако могут быть предоставлены дополнительно к ней. Поэтому формы участия других бюджетов в финансировании образования должны находиться за рамками непосредственных расходных (публичных) обязательств данного бюджета.

В рамках каждого публично-правового образования того или иного уровня бюджетные полномочия разграничены<sup>41</sup> между представительными органами власти или местного самоуправления (*законодательные собрания и представительные органы местного самоуправления*) и исполнительными органами власти или местного самоуправления (*правительство или местная администрация*) по следующему принципу: исполнительный орган осуществляет составление проекта бюджета, представительный орган принимает бюджет и, таким образом, окончательное решение о выделении бюджетных ассигнований, исполнительный орган осуществляет исполнение бюджета на основании решения представительного органа<sup>42</sup>.

Данная процедура неизбежна и увеличивает сроки прохождения бюджетных ассигнований, одновременно ограничивая возможности их оперативного перераспределения. Для частно-государственного партнерства в сфере общего образования это обстоятельство может означать, что бюджетные субсидии по возмещению затрат на выполнение работ, оказание услуг могут поступать на счета управляющих компаний по истечении длительного периода после фактического выполнения работ (услуг), что представляется весьма существенным фактором для коммерческих организаций.

Принцип адресности и целевого характера бюджетных средств детализирован в правилах целевого расходования и означает, что любые бюджетные ассигнования осуществляются с указанием цели их использования и не могут быть использованы по иному (не целевому) назначению. Это обстоятельство накладывает значительные ограничения на использование бюджетных средств и фактически является препятствием для перераспределения ресурсов.

Принцип подведомственности расходов бюджетов предусматривает возможность получения бюджетных ассигнований исключительно от главного распорядителя (распорядителя) бюджетных средств, в ведении которого находятся получатели бюджетных средств. В свою очередь, распорядителям бюджетных средств запрещено перечислять бюджетные ассигнования получателям, не включенным в перечень подведомственных им получателей. При этом каждый получатель может быть включен в перечень только одного главного распорядителя бюджетных средств<sup>43</sup>. Здесь следует отметить, что получателем бюджетных средств в соответствии со статьей 6 Бюджетного кодекса РФ признаются только бюджетные учреждения, а также органы государственной власти и местного самоуправления, если иное не предусмотрено Бюджетным кодексом<sup>44</sup>. В соответствии со статьей 219 кодекса получатель бюджетных средств принимает обязательства путем заключения государственных (муниципальных) контрактов, иных договоров с физическими и юридическими лицами, индивидуальными предпринимателями или в соответствии с законом, иным правовым актом, соглашением.

Из вышеуказанных правил Бюджетного кодекса следует, что коммерческие организации – участники частно-государственного партнерства могут пользоваться бюджетными средствами с соблюдением довольно сложной процедуры, получая их только от получателей бюджетных средств и на условиях государственного (муниципального) контракта, предусматривающего проведение процедуры торгов (конкурса, аукциона), а также иных договоров и соглашений.

### **3. О принципах международного и национального права Российской Федерации в сфере образования**

В целях внедрения частно-государственного партнерства представляется важным определение международных и национальных принципов деятельности образовательных институций, обеспечиваемых государством.

Согласно международным принципам и обязательствам, принятым Российской Федерацией, эффективная деятельность образовательных учреждений невозможна без предоставления национальным законодательством таким учреждениям (организациям) академических свобод или, в широком смысле, автономии. Принцип автономности образования закреплен в российском законодательстве об образовании и конкретизируется в нормах федеральных законов, наиболее детальной из которых является ст. 32 базового Закона РФ «Об образовании». Международным сообществом признается и находит отражение в российском законодательстве то обстоятельство, что, например, наличие автономии (академических свобод) прямо зависит от финансово-хозяйственной самостоятельности образовательного учреждения. Отсюда следует, что государство обязано обеспечивать образовательному учреждению (организации) самостоятельность, в том числе и в области финансово-хозяйственной деятельности. Российское законодательство содержит специальный перечень полномочий образовательного учреждения, которые должны осуществляться им самостоятельно в целях финансово-хозяйственного обеспечения его автономии.

Указанные обстоятельства, специфические для образования (и также для науки), должны быть учтены при разработке моделей частно-государственного партнерства в сфере образования. Это означает, что управление основной

<sup>41</sup> См. Бюджетный кодекс Российской Федерации

<sup>42</sup> В малочисленных поселениях допускается отступление от этого принципа.

<sup>43</sup> Статья 38.1 Бюджетного кодекса РФ.

<sup>44</sup> Бюджетный кодекс также признает в качестве получателей бюджетных средств органы военного управления и государственную корпорацию «Росатом».

(образовательной) деятельностью образовательного учреждения должно быть независимым, основанным исключительно на оценках профессионального педагогического сообщества и запросах общества в целом, и что экономически эффективный финансовый менеджмент не может подчинять своим целям и задачам цели и задачи образования (в узком смысле педагогики). Соответственно, управление педагогическими процессами и управление обеспечивающей эти процессы инфраструктурой должны быть жестко и внятно разграничены в правовых актах, регламентирующих их партнерство. Приоритет должен, безусловно, отдаваться результативности педагогического процесса, и во вторую очередь - экономической целесообразности. Очевиден вывод о подчиненности целям и задачам образования роли «внешнего» управления, ориентированного на эффективность образовательной инфраструктуры и образовательных институций.

В этой связи нуждается в уточнении концепция проекта частно-государственного партнерства в области образования в части управления образовательными процессами, а также назначения руководителей учреждений и педагогического персонала коммерческой управляющей компанией, что очевидно противоречит национальным и международным принципам организации образования.

#### **4. Распределение полномочий по предоставлению образовательных услуг**

Возможности и ограничения внедрения частно-государственного партнерства в сфере общего дошкольного и школьного образования и дополнительного образования детей также во многом определяются распределением полномочий (под которыми понимаются права и одновременно обязанности, главным образом, публичные) по предоставлению гарантируемых государством образовательных услуг.

В соответствии с федеральным законодательством полномочия (права и обязанности) по обеспечению гарантий и организации предоставления общедоступного и бесплатного общего основного дошкольного, школьного (трех ступеней) и общего дополнительного образования детей закреплены за органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления муниципалитетов «первого уровня» - муниципальными районами и городскими округами. При этом несколькими федеральными законами (*Ст. 29 и 31 Закона РФ «Об образовании», ст.ст. 15 и 16 Федерального закона о местном самоуправлении № 131-ФЗ и ст. 23 Федерального закона о субъектах федерации № 184-ФЗ.*) указанные полномочия распределены между уровнями государственной власти и местного самоуправления следующим образом:

- к ведению (полномочиям) субъектов РФ отнесено «обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного» дошкольного, школьного и дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях (*под дополнительным образованием в общеобразовательных учреждениях в практике правоприменения неверно, по буквальному смыслу закона, понимаются только учреждения общего образования, реализующие основные программы, т.е. школы, несмотря на то, что учреждения дополнительного общего образования детей также относятся к общеобразовательным учреждениям в соответствии с Законом РФ «Об образовании»*) путем финансирования оплаты труда всех работников (*в правоприменительной практике регионов повсеместно наблюдаются ограничения*) этих учреждений и учебных расходов, за исключением расходов на содержание зданий, сооружений и коммунальных расходов. Определен способ такого финансирования – это перечисление бюджетных субвенций из бюджетов субъектов РФ в бюджеты городских округов и муниципальных районов, которые являются учредителями и титульными собственниками данных образовательных учреждений как имущественно-правовых комплексов;
- к ведению (полномочиям) муниципальных районов и городских округов отнесены «организация предоставления» общего дошкольного, школьного и дополнительного образования детей, за исключением финансового оплаты труда работников и оплаты учебных расходов, осуществляемого из бюджетов субъектов РФ в форме субвенций местным бюджетам.

Таким образом, по смыслу разных норм федеральных законов в их системной взаимосвязи «организация предоставления» общего образования муниципальными районами и городскими округами сводится к созданию общеобразовательных учреждений (*дошкольных, школьных и учреждений дополнительного образования детей*) и содержанию их зданий, сооружений, прилегающих территорий, а также оплате таких коммунальных расходов, которые прямо не относятся к учебным расходам (*электро-водо-теплоснабжение, канализация, связь и т.п. Вопрос об оплате интернет связи в настоящее время однозначно не решен, поскольку в разных субъектах РФ есть разные мнения относительно принадлежности интернет связи к учебным либо коммунальным расходам*).

#### **5. Ограничения внедрения частно-государственного партнерства в дошкольном, общем и дополнительном образовании**

С точки зрения российской конституционно-правовой доктрины полномочия публичных органов власти и местного самоуправления не могут быть переданы негосударственным (частным) организациям, равно как и государственным (муниципальным) учреждениям и предприятиям, не имеющим статус государственных или муниципальных органов.

Детальный анализ реализации публичных государственных и муниципальных функций (полномочий) позволяет выделить элементы, которые могут быть переданы частным лицам (юридическим или физическим) на основании уполномочения, либо на основании договора с органами, наделенными публично-властными полномочиями – это

выполнение работ или оказание услуг. При этом выбор способа реализации обязательств публичной власти и ответственность за их реализацию безусловно должны сохраняться за государственными (муниципальными) органами<sup>45</sup>.

С точки зрения принципов конституционного права, определяющего устройство государственной власти и распределение полномочий в системе государственных органов и органов местного самоуправления, передача функций (полномочий) публичных (государственных и муниципальных органов) частным управляющим компаниям практически нереализуема. Вместе с тем идея частно-государственного партнерства в области образования перспективна и осуществима на практике при условии учета специфики образовательных отношений и обязательств государства в области образования. При этом возможно достижение «синергетического» эффекта за счет соединения эффективности и профессионализма по управлению финансами и материальными ресурсами управляющей компанией и профессионализма руководителей образовательных учреждений по управлению образовательным процессом.

Анализ федерального законодательства о концессиях показывает, что эта форма может применяться при организации образовательного процесса только на коммерческой основе (например, платных курсов и т.п.) и при условии, если концессионером является некоммерческая организация.

Данные выводы основаны на тех обстоятельствах, что:

1. Законодательством об образовании де-факто запрещена реализации образовательной деятельности коммерческими организациями за исключением весьма ограниченной подготовки и повышения квалификации кадров для нужд собственного производства, не требующей лицензирования (с учебной нагрузкой не более 72 часов, что не влечет за собой выдачу документа об образовании).

2. В соответствии с Федеральным законом «О концессионных соглашениях» № 115-ФЗ объект концессии (имущество) может быть передано концессионеру для использования (эксплуатации) при условии, если это имущество свободно от обременения правами на него третьих лиц. Муниципальные (и государственные) учреждения образования являются с правовой точки зрения такими третьими лицами, наделены имуществом на праве оперативного управления, а право оперативного управления является обременением закрепленного за ними имущества.

Таким образом, для передачи имущественного комплекса образовательного учреждения концессионеру необходимо ликвидировать это учреждение, после чего можно передать освободившееся в результате ликвидации имущество по концессионному соглашению в концессию. Ситуация практически нереализуема с соблюдением федерального законодательства об образовании, бюджетного законодательства, законодательства о субъектах федерации и местном самоуправлении, а также законодательства о правах ребенка. Концессионер для того, чтобы получить право на осуществление образовательной деятельности, должен стать фактически образовательным учреждением, а для того, чтобы соответствовать всем требованиям, предъявляемым к таким учреждениям, иметь штатный педагогический и иной персонал, свои образовательные программы, пройти лицензирование, получить государственную аккредитацию и т.п. Все перечисленное де-юре невозможно для коммерческой организации.

Кроме того, сама процедура оформления концессионного соглашения крайне усложнена: предусматривает конкурс, оформление аренды земельных участков и многое другое.

Из анализа Федерального закона «О концессионных соглашениях» можно сделать следующие выводы:

1. Образовательная деятельность по предоставлению общедоступного бесплатного дошкольного, школьного, дополнительного образования детей, а также начального профессионального и, на конкурсной основе, среднего и высшего профессионального образования в режиме концессии невозможна.

2. Передача в концессию только имущественного комплекса образовательного учреждения для его реконструкции и эксплуатации (без ведения образовательной деятельности) также невозможна.

## **6. Ограничения доверительного управления имуществом**

Частно-государственное партнерство в форме управления имущественным комплексом предусматривается договором доверительного управления, который регламентирован главой 53 части второй Гражданского кодекса РФ. Однако анализ показывает, что Гражданский кодекс устанавливает ряд условий договора доверительного управления, которые представляют собой существенные ограничения для реального осуществления доверительного управления имущественным комплексом, находящимся в собственности публично-правовых образований (субъектов федерации и муниципалитетов).

В частности, согласно статье 1013 ГК РФ имущество, находящееся в хозяйственном ведении или оперативном управлении, не может быть передано в доверительное управление, передача в доверительное управление имущества, находившегося в хозяйственном ведении или оперативном управлении, возможна только после ликвидации юридического лица, в хозяйственном ведении или оперативном управлении которого имущество находилось, либо прекращения права хозяйственного ведения или оперативного управления имуществом и поступления его во владение собственника по иным предусмотренным законом основаниям.

Норма статьи 1013, как и законодательство о концессионных соглашениях в отношении таких соглашений, не позволяет использовать правовой институт доверительного управления для широкого частно-государственного партнерства в сфере общего образования по следующим причинам: (1) требование о ликвидации образовательных учреждений невыполнимо, поскольку законодательством об образовании допускается образовательная деятельность

---

<sup>45</sup> По этой причине из концепции проекта рекомендуется исключить слова «функции органов местного самоуправления или органов власти» и заменить, например, словами «выполнение работ, оказание услуг для муниципальных (государственных) нужд в области образования».

государства и муниципалитетов исключительно в форме образовательного учреждения; (2) при этом имущество, которое необходимо передать в доверительное управление в целях реализации задач частно-государственного партнерства, не может быть изъято из оперативного управления существующих образовательных учреждений ввиду отсутствия каких-либо правовых оснований (за исключением изъятия излишнего и неиспользуемого по назначению имущества, что уже по определению не соответствует целям и задачам партнерства).

Требование ст. 1018 об обособленном учете имущества, передаваемого в оперативное управление, на отдельном балансе собственника также препятствует применению данного правового института, поскольку для целей учета на отдельном балансе потребуется создание собственником, являющимся публично-правовым образованием, организации с правами юридического лица, на балансе которой может учитываться это имущество.

Вывод: договор доверительного управления имуществом может быть использован при организации частно-государственного партнерства в крайне ограниченной области деятельности, т.к. законодательство требует соблюдения двух условий: (1) передаваемое в доверительное управление имущество должно быть незакрепленным (нераспределенным) за учреждениями на праве оперативного управления; (2) это имущество должно числиться на балансе государственной или муниципальной организации со статусом юридического лица не на праве хозяйственного ведения или оперативного управления, что представляется практически нереализуемым.

## **7. Правовое регулирование государственного (муниципального) задания и заказа для государственных и муниципальных нужд**

Для организации частно-государственного партнерства значимыми являются правовой режим государственного (муниципального) задания и правовой режим заказа на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд. Эти правовые режимы различаются, а применение государственного (муниципального) задания в отношении негосударственных коммерческих организаций - партнеров в условиях действующего законодательства невозможно, а в отношении иных негосударственных некоммерческих организаций затруднено ввиду полного отсутствия правового регулирования.

Обеспечение гарантий прав граждан и организация предоставления общего образования (формулировки законодательства об образовании, местном самоуправлении и субъектах федерации) с точки зрения Бюджетного кодекса РФ представляют собой соответственно трансферты субвенций в местные бюджеты из бюджетов субъектов федерации и предоставление гражданам услуг в области общего образования, оплачиваемых за счёт бюджетных средств.

Таким образом, возможности и ограничения частно-государственного партнерства в сфере общего образования связаны и во многом зависят от бюджетного регулирования.

Нормативные ограничения вытекают уже из определений бюджетного законодательства. Так, согласно статье 6 Бюджетного кодекса (в ред. Федерального закона от 30.12.2008 N 310-ФЗ) под государственными или муниципальными услугами и работами понимаются услуги и работы, выполняемые в соответствии с государственным (муниципальным) заданием органами государственной власти или органами местного самоуправления, бюджетными учреждениями, а также иными юридическими лицами. При этом государственное (муниципальное) задание определяется как «документ, устанавливающий требования» к составу, качеству, объему, содержанию, условиям, порядку и результатам оказания государственных или муниципальных услуг и работ. Государственное (муниципальное) задание используется при составлении проектов бюджетов для планирования бюджетных ассигнований на оказание государственными и муниципальными учреждениями и иными некоммерческими организациями государственных и муниципальных услуг и работ (п. 2 ст. 69.2 БК РФ). По смыслу приведенных здесь норм задание не может выдаваться коммерческим организациям. Порядок выдачи государственного (муниципального) задания «иным» некоммерческим юридическим лицам не определен.

Порядок формирования и финансового обеспечения государственного (муниципального) задания устанавливается высшим исполнительным органом государственной власти субъекта федерации или местной администрацией соответственно.

По своей правовой природе задание очевидно является актом органа государственной власти или органа местного самоуправления, обязательным для исполнения подведомственным учреждением, созданным специально для выполнения соответствующих работ и услуг, либо иной некоммерческой организацией. Отношения в связи с муниципальным заданием основаны на административном подчинении и не могут регулироваться нормами гражданского права, в частности, нормами института государственного (муниципального) контракта. Согласно пункту 3 ст. 2 Гражданского кодекса РФ «к имущественным отношениям, основанным на административном или ином властном подчинении одной стороны другой, в том числе к налоговым, финансовым и другим административным отношениям, гражданское законодательство не применяется, если иное не предусмотрено законодательством». Вопрос о правовых основаниях государственного (муниципального) задания для иных некоммерческих организаций (такими организациями могут быть автономные некоммерческие организации, фонды, государственные корпорации, некоммерческие партнерства, общественные организации) в законодательстве не решен. Однако учитывая отсутствие отношений подчинения негосударственных некоммерческих организаций государственным и муниципальным органам, можно сделать вывод о том, что при передаче выполнения государственного (муниципального) задания таким организациям должен быть заключен государственный (муниципальный) контракт либо иной договор.

Заказ на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд регулируется гражданским законодательством, в том числе Федеральным законом от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (далее –

закон № 94-ФЗ). Применение норм этого закона к государственному (муниципальному) заданию законодательством не предусмотрено.

В отличие от задания, участником размещения заказа может быть любое юридическое лицо независимо от организационно-правовой формы, формы собственности, места нахождения и места происхождения капитала или любое физическое лицо, в том числе индивидуальный предприниматель (п.1 ст. 8. закона № 94-ФЗ). При этом в соответствии со статьей 5 закона № 94-ФЗ под размещением заказов понимаются действия по определению поставщиков (исполнителей, подрядчиков) в целях заключения с ними контрактов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных или муниципальных нужд. Заказ считается размещенным со дня заключения «государственного (муниципального) контракта», под которым понимается договор, заключенный заказчиком от имени публично-правового образования (Российской Федерации, её субъекта или муниципального образования) в целях обеспечения государственных или муниципальных нужд (ст. 9). Таким образом, отношения контрагентов в связи с размещением муниципальных заказов являются договорными и регулируются нормами гражданского законодательства.

Правовой режим заказа для государственных (муниципальных) нужд в полной мере применяется для организации частно-государственного партнерства во всех случаях, когда между заказчиком и коммерческой организацией – участником партнерства возникают обязательственные (договорные) отношения.

Анализ нормативно-правовых ограничений (препятствий) для частно-государственного партнерства в сфере общего образования позволяет сделать следующие обобщения:

1. Нормативные риски (под которыми в данном контексте понимается высокая вероятность нарушения тех или иных норм права и действующего законодательства) для частно-государственного партнерства в области общего образования носят системный характер.

2. Нормативные риски обуславливаются, прежде всего, отдельным и специфическим (основанным на административных методах) законодательным регулированием для сферы государственных (муниципальных) публичных обязательств, обособленностью такого регулирования от регулирования отношений в сфере гражданского оборота (рынка), основанных на равноправном положении участников и свободе договора.

3. Для создания надлежащей правовой базы очевидно недостаточно «точечного» правового регулирования в виде, например, федерального закона о концессионных соглашениях, постановления правительства РФ о форме концессионного соглашения в сфере образования и т.п., поскольку оно не будет «работать» в условиях существующей системы правовых норм, регулирующих общее образование. Существующее «точечное» регулирование, основанное на принципах гражданского законодательства, не вписывается в систему норм, закрепленных в бюджетном законодательстве, законодательстве о государственном устройстве (о местном самоуправлении и субъектах федерации) и в законодательстве об образовании, которые представляют собой нормативно согласованные (находящиеся в системной связи) отрасли законодательства. Для создания реальной нормативной базы частно-государственного партнерства требуется внесение системных изменений практически во все упомянутые выше законодательные акты Российской Федерации.

## **8. Возможности финансирования частно-государственного партнерства в форме предоставления бюджетных субсидий**

Возможность бюджетного финансирования в форме выделения субсидий коммерческим негосударственным организациям, выполняющим работы и услуги, относящиеся к публичным обязательствам субъектов федерации и муниципалитетов первого уровня, предусматривается Бюджетным кодексом РФ. Так, согласно статье 69 кодекса к бюджетным ассигнованиям относятся ассигнования на:

- оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ), в том числе ассигнования на оплату государственных (муниципальных) контрактов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных (муниципальных) нужд; (в ред. Федерального закона от 30.12.2008 N 310-ФЗ)
- предоставление бюджетных инвестиций юридическим лицам, не являющимся государственными (муниципальными) учреждениями;
- предоставление субсидий юридическим лицам (за исключением субсидий государственным (муниципальным) учреждениям), индивидуальным предпринимателям, физическим лицам - производителям товаров, работ, услуг.

При этом бюджетные субсидии не могут считаться оплатой цены государственного (муниципального) контракта или иного договора, поскольку оплата является гражданско-правовым обязательством непосредственного покупателя (заказчика) и определяется сторонами в договоре (контракте), а не административным актом.

Предоставление субсидий организациям, не являющимся государственными (муниципальными) учреждениями, осуществляющим производство товаров, работ, услуг в целях обеспечения публичных обязательств более детально регламентируется в статье 78 Бюджетного кодекса. Такие субсидии предоставляются на безвозмездной и безвозвратной основе «в целях возмещения затрат или недополученных доходов в связи с производством (реализацией) товаров, выполнением работ, оказанием услуг». Из бюджетов субъектов федерации и муниципальных бюджетов субсидии предоставляются в случае и в порядке, предусмотренных законом о бюджете и принимаемыми в соответствии с законом о бюджете нормативными правовыми актами высшего исполнительного органа государственной власти (правительства) субъекта федерации. В таком же порядке предоставляются субсидии из бюджетов территориальных внебюджетных фондов. Из местных бюджетов субсидии предоставляются в случаях и в порядке, предусмотренных решением представительного органа муниципального образования о бюджете и принимаемыми в соответствии с ним правовыми актами местной администрации. Указанные правовые акты о выделении субсидий должны содержать «категории и (или) критерии отбора» организаций и индивидуальных предпринимателей – производителей товаров, работ, услуг, имеющих право на получение субсидий, а также цели, условия и порядок предоставления субсидий.

## **9. Возможности обеспечения частно-государственного партнерства путем бюджетных инвестиций в объекты государственной и муниципальной собственности**

Согласно бюджетному законодательству возможны две формы бюджетных инвестиций:

- в форме капитальных вложений в основные средства государственных (муниципальных) учреждений и государственных (муниципальных) унитарных предприятий;
- в форме вложений в негосударственные коммерческие организации с эквивалентным возникновением (увеличением) права государственной или муниципальной собственности в уставном капитале этих организаций, которое оформляется участием.

Капитальные вложения в основные средства учреждений и унитарных предприятий должны быть отражены в законе (решении) о бюджете и (или) в сводной бюджетной росписи, а также предусмотрены долгосрочными целевыми программами и нормативными правовыми актами высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации, местной администрации либо в установленном указанными органами порядке решениями главных распорядителей бюджетных средств соответствующих бюджетов (ст. 79 БК РФ). Порядок отражения бюджетных ассигнований на осуществление инвестиций устанавливается законом или муниципальным правовым актом. При этом допускается софинансирование бюджетных инвестиций за счет межбюджетных субсидий из других бюджетов бюджетной системы, в том числе за счет бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда РФ.

В таком же порядке осуществляются бюджетные инвестиции в объекты капитального строительства государственной (муниципальной) собственности в форме капитальных вложений в основные средства в соответствии с концессионными соглашениями (п. 6 ст. 79 БК РФ)

Бюджетные инвестиции в негосударственные коммерческие организации влечет за собой возникновение права государственной (муниципальной) собственности и оформление доли соответствующего публично-правового образования в такой организации в качестве её участника (ст. 80 БК РФ). При этом бюджетные инвестиции, планируемые к предоставлению негосударственным коммерческим организациям, утверждаются законом (решением) о бюджете путем включения в закон (решение) текстовой статьи с указанием юридического лица, объема и цели выделенных бюджетных ассигнований. После принятия закона (решения) о бюджете, предусматривающего такие инвестиции, должен быть оформлен договор между соответственно высшим исполнительным органом государственной власти субъекта федерации или уполномоченными им исполнительными органами государственной власти, местной администрацией муниципального образования и юридическим лицом (п. 3 ст. 80 БК РФ).

## **10. Возможности бюджетного финансирования частно-государственного партнерства через территориальные внебюджетные фонды**

В качестве источника бюджетного финансирования частно-государственного партнерства может быть использован институт территориальных внебюджетных фондов. Наименование внебюджетный фонд носит условный характер, поскольку правовой режим средств фонда аналогичен правовому режиму бюджета публично-правового образования и регулируется Бюджетным кодексом РФ.

Создание субъектом федерации территориального внебюджетного фонда, под которым может пониматься обособление бюджетных средств, выделяемых на специальные цели, от «общего» бюджета, предполагает издание закона о таком фонде и учреждение органов управления фондом в организационно-правовой форме бюджетного учреждения. В законе должны быть определены источники финансирования фонда, порядок рассмотрения законов о бюджете внебюджетного фонда, порядок расходования средств и покрытия дефицита бюджета фонда, отчетность.

Муниципальные образования не наделены правами по созданию территориальных внебюджетных фондов и могут иметь только один бюджет, принимаемый решением представительного органа местного самоуправления.

## **11. Возможности финансирования частно-государственного партнерства с использованием долгосрочных и ведомственных целевых программ**

Долгосрочные целевые и ведомственные программы сами по себе не признаются источником бюджетных ассигнований (см. ст. 69 Бюджетного кодекса РФ, содержащую исчерпывающий перечень бюджетных ассигнований), однако являются правовой основой для выделения таких ассигнований в формах целевого финансирования бюджетных учреждений, субсидий автономным учреждениям и иным организациям, бюджетных инвестиций.

В соответствии со статьей 179 Бюджетного кодекса долгосрочные целевые программы (подпрограммы), реализуемые за счет средств бюджета, утверждаются соответственно Правительством Российской Федерации, высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации, местной администрацией муниципального образования. Сроки реализации долгосрочных целевых программ, порядок принятия решений о разработке долгосрочных целевых программ и их формирования и реализации определяются этими же органами. При этом объем ассигнований на реализацию таких программ утверждается законом субъекта федерации или решением представительного органа местного самоуправления «в соответствии... с нормативным правовым актом ... высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации, муниципальным правовым актом местной администрации муниципального образования, утвердившим программу».

Соответственно нормативными правовыми актами Правительства Российской Федерации, высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации, муниципальным правовым актом местной администрации муниципального образования.

По каждой долгосрочной целевой программе ежегодно проводится оценка эффективности ее реализации. Порядок проведения и критерии указанной оценки устанавливаются соответственно высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации, местной администрацией муниципального образования.

По результатам указанной оценки высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации, местной администрацией муниципального образования не позднее чем за один месяц до дня внесения проекта закона (решения) о бюджете в законодательный (представительный) орган, может быть принято решение о сокращении начиная с очередного финансового года бюджетных ассигнований на реализацию программы или о досрочном прекращении ее реализации.

В случае принятия данного решения и при наличии заключенных во исполнение соответствующих программ государственных (муниципальных) контрактов в бюджете предусматриваются бюджетные ассигнования на исполнение расходных обязательств, вытекающих из указанных контрактов, по которым сторонами не достигнуто соглашение об их прекращении.

Статьей 179.3 Бюджетного кодекса РФ предусматривается право субъектов федерации и муниципалитетов осуществлять бюджетные ассигнования (целевое финансирование заданий, субсидии, инвестиции) на реализацию ведомственных целевых программ, разработка и утверждение которых также осуществляется в порядке, установленном соответственно Правительством Российской Федерации, высшим органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, местной администрацией.

## **Рекомендации по разработке нормативно-правовой базы в сфере ЧГП в дошкольном, общем и дополнительном образовании**

Рекомендации по разработке нормативно-правовой базы в сфере частно-государственного партнерства в дошкольном, общем и дополнительном образовании включают:

- рекомендации по внесению изменений и дополнений в действующее федеральное законодательство;
- рекомендации по созданию институтов и механизмов частно-государственного партнерства в сфере общего образования в рамках действующего федерального законодательства.

## Введение

На основе анализа ограничений действующего бюджетного, образовательного законодательства, а также законодательства о государственном устройстве Российской Федерации, слабая совместимость этих отраслей законодательства с гражданским законодательством РФ, регулирующих рыночные отношения (в том числе с Федеральным законом от 21.07.2005 N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях»), были разработаны рекомендации по внесению изменений и дополнений в действующее законодательство.

Рекомендации по развитию нормативно-правовой базы, регулирующей частно-государственное партнерство в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования разрабатывались в двух направлениях:

- рекомендации по **изменению действующего законодательства**;
- рекомендации по **созданию институтов и механизмов** частно-государственного партнерства в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования в рамках действующего федерального законодательства.

*Оптимальным вариантом* для целей обеспечения частно-государственного партнерства в сфере общего образования представляется разработка и принятие **федерального закона**, предусматривающего право коммерческих организаций осуществлять образовательную деятельность в рамках существующей организационно-правовой формы без создания образовательного учреждения. Федеральным законом должно быть также установлено право муниципальных и государственных органов управления образованием передавать функции управления общим образованием управляющим компаниям, общие принципы (условия) передачи функций, и право государственных (муниципальных) образовательных учреждений на передачу управляющим компаниям их отдельных «автономных» полномочий, закрепленных за учреждениями федеральным законодательством (ст. 32 Закона РФ «Об образовании»).

Закон может быть принят **как в форме специального законодательного акта**, что представляется более сложным, **так в форме внесения поправок и изменений в существующие федеральные законодательные акты** (Федеральный закон «Об образовании», Бюджетный кодекс РФ, Федеральный закон № 131-ФЗ, Федеральный закон № 184-ФЗ, предположительно также в Гражданский кодекс РФ и Налоговый кодекс РФ). В целях обеспечения **системности правового регулирования** аналогичные изменения необходимо внести в ст.ст. 15.1 и 16.1 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об основных принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и в статью 23 Федерального закона от 06.10.1999 г. № 184-ФЗ «Об основных принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации», а также в Бюджетный кодекс РФ.

Представляется также необходимым внести изменения в Гражданский кодекс Российской Федерации, *отменяющие фактический запрет на доверительное управление имуществом, находящимся в оперативном управлении*, в случае передачи управления имущественными комплексами учреждений социальной сферы негосударственным коммерческим и некоммерческим организациям.

В связи с внедрением частно-государственного партнерства в социальной сфере необходимы изменения и в Налоговом кодексе РФ, как минимум, касающиеся *режима налогообложения на прибыль*.

Очевидно, что нормы Федерального закона от 21.07.2005 N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» *недостаточны* для организации частно-государственного партнерства в сфере общего образования и *нуждаются в дополнениях и изменениях*. Предлагается, в частности, внести *ряд изменений и дополнений в этот федеральный закон*:

- расширить предмет регулирования закона (пункт 1 статьи 3), дополнив его ограниченным правом распоряжения имущественными объектами;
- устранить экономически необоснованное препятствие в виде требования об отсутствии прав третьих лиц на объект концессионного соглашения (пункт 4 статьи 3), как минимум, по аналогии с договором доверительного управления, предусмотренным Гражданским кодексом РФ, оптимально – с включением в обременение имущества, передаваемого по концессионному соглашению, обременения в виде права оперативного управления данным имуществом;
- дополнить статью 7 закона, предусматривающую концессионную плату: в случае концессии имущественных комплексов сферы общего образования (в целом социальной сферы) концессионная плата муниципальным образованиям и субъектам федерации в концессионном соглашении не должна предусматриваться.

Проведенный анализ показал, что *необходимо внесение изменений* в Федеральный закон от 21.07.2005 N 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» в части допустимости передачи управления образовательными имущественными комплексами управляющим компаниям в организационно-правовых формах хозяйственных обществ с участием муниципальных образований и субъектов Российской Федерации без проведения процедур торгов.

*Рекомендации по созданию институтов и механизмов* частно-государственного партнерства в сфере дошкольного, общего и дополнительного образования в рамках действующего федерального законодательства включают:

1. Создание **системы договорных отношений** в рамках действующего гражданского законодательства. В договорной модели частно-государственного партнерства предлагается относительно простое распределение между управляющей компанией, с одной стороны, и образовательными учреждениями и их учредителем - с другой, функций управления всеми сервисными службами (управляющая компания) и функций управления основной образовательной деятельностью (учреждение в лице органов существующих уставных органов управления и самоуправления учреждением и учредителя). Договорная модель предполагает принятие правовых актов местной администрации и договорное делегирование управляющей компании отдельных вопросов, отнесенных законом к компетенции образовательного учреждения.

2. Создание **хозяйственных обществ** с участием субъектов федерации и муниципалитетов **в организационно правовых формах общества с ограниченной ответственностью, общества с дополнительной ответственностью, закрытого акционерного общества или открытого акционерного общества**. При необходимости межмуниципальной организации управления образовательными комплексами могут также создаваться **межмуниципальные хозяйственные общества с участием заинтересованных муниципалитетов**.

К участию в частно-государственном партнерстве в области обеспечения дошкольного, общего и дополнительного образования возможно привлечение с соблюдением процедур торгов (конкурса, аукциона), предусмотренных Федеральным законом № 94-ФЗ, существующих или вновь созданных **негосударственных коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей**.

### **1. Рекомендации по изменению действующего федерального законодательства**

Оптимальным вариантом для целей обеспечения частно-государственного партнерства в сфере общего образования представляется разработка и принятие федерального закона, предусматривающего право коммерческих организаций осуществлять образовательную деятельность в рамках существующей организационно-правовой формы без создания образовательного учреждения. Федеральным законом должно быть также установлено право муниципальных и государственных органов управления образованием передавать функции управления общим образованием управляющим компаниям, общие принципы (условия) передачи функций, и право государственных (муниципальных) образовательных учреждений на передачу управляющим компаниям их отдельных «автономных» полномочий, закрепленных за учреждениями федеральным законодательством (ст. 32 Закона РФ «Об образовании»).

Закон может быть принят как в форме специального законодательного акта, что представляется более сложным, так в форме внесения поправок и изменений в существующие федеральные законодательные акты (Федеральный закон Закон РФ «Об образовании», Бюджетный кодекс РФ, Федеральный закон № 131-ФЗ, Федеральный закон № 184-ФЗ, предположительно также в Гражданский кодекс РФ и Налоговый кодекс РФ). Любой вариант изменений законодательства требует использования права законодательной инициативы (например, субъекта федерации, Правительства РФ, депутатов Госдумы РФ) значительных временных затрат и соответствующей политической конъюнктуры в Законодательном Собрании РФ.

В предлагаемом федеральном законе должны быть определены принципы передачи функций управления образовательной инфраструктуры; определен круг вопросов, подлежащих передаче в ведение управляющих компаний; предусмотрен механизм бюджетного финансирования инфраструктурного и иного вспомогательного обеспечения системы образования через бюджетные субсидии при передаче функций управления, рассчитанные по принятой органами исполнительной власти субъектов РФ методике и нормативам; установлены обоснованные и сбалансированные с точки зрения интересов системы образования и эффективности бюджетных расходов ограничения компетенции сторон при передаче функций управления, ответственность участников частно-государственного партнерства за неисполнение или ненадлежащее исполнение принятых на себя обязательств.

В проекте федерального закона необходимо прежде всего предусмотреть внесение изменений и дополнений в Закон РФ «Об образовании». В частности, дополнить статью 32 данного закона нормой, позволяющей образовательному учреждению с согласия учредителя передавать на основании договора управляющим компаниям вопросы, отнесенные к компетенции учреждения этой статьей. Необходимо также закрепить право муниципальных органов управления (ст. 31 закона) и органов государственного управления субъектов федерации (статья 29 закона) передавать вопросы, связанные с управлением подведомственными образовательными учреждениями, управляющим компаниям.

В целях обеспечения системности правового регулирования аналогичные изменения необходимо внести в ст.ст. 15.1 и 16.1 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об основных принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и в статью 23 Федерального закона от 06. 10.1999 г. № 184-ФЗ «Об основных принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».

В этих же целях представляется необходимым внести дополнения в Бюджетный кодекс РФ, которые бы прямо предусматривали право бюджетов (публично-правовых образований) на передачу исполнения государственного (муниципального) задания на конкурсной основе коммерческим и негосударственным организациям и индивидуальным предпринимателям, зарегистрированным в качестве предпринимателей без образования юридического лица, а также порядок передачи на договорной основе государственного (муниципального) задания некоммерческим организациям, не являющимися бюджетными и автономными государственными (муниципальными) учреждениями (ст.ст. 69.2 кодекса).

В Гражданский кодекс Российской Федерации необходимо внести изменения, отменяющие фактический запрет на доверительное управление имуществом, находящимся в оперативном управлении, в случае передачи управления имуществом комплексами учреждений социальной сферы негосударственным коммерческим и некоммерческим организациям.

В связи с внедрением частно-государственного партнерства в социальной сфере в Налоговом кодексе РФ необходимы изменения, как минимум, режима налогообложения на прибыль. А именно, в налогооблагаемую базу по налогу на прибыль не должны включаться целевые бюджетные ассигнования (бюджетные инвестиции и субсидии), предоставляемые негосударственным коммерческим и некоммерческим организациям в порядке осуществления программ частно-государственного партнерства по договорам доверительного управления имуществом и иным договорам. Дополнения могут быть внесены в подпункт 14 пункта 1 статьи 251 Налогового кодекса РФ. По своему содержанию изменения должны быть аналогичны нормам Налогового кодекса, установленным в отношении управления многоквартирными домами по договорам с товариществ собственников жилья, жилищных, жилищно-строительных кооперативов или иных специализированных потребительских кооперативов с управляющими организациями,

выбранными собственниками помещений в многоквартирных домах, на доленое финансирование проведения капитального ремонта многоквартирных домов в соответствии с Федеральным законом "О Фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства". Указанные нормы, предусматривающие льготы по налогообложению на прибыль в жилищно- коммунальной сфере, были внесены в Налоговый кодекс 30 декабря 2008 года Федеральным законом N 323-ФЗ. Иначе говоря, управляющие компании в области общего образования (и шире – в целом в социальной сфере) должны быть освобождены от уплаты налога на прибыль с получаемых бюджетных ассигнований точно так же, как управляющие организации в жилищной сфере освобождены от уплаты налога на прибыль по доленому финансированию проведения капитального ремонта.

Очевидно, что нормы Федерального закона от 21.07.2005 N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» недостаточны для организации частно-государственного партнерства в сфере общего образования, противоречат (подпункт 14 пункта 1 статьи 4) или, в лучшем случае, не согласованы с другими законами, входящими в правовую систему Российской Федерации, поэтому не могут обеспечить нормативную базу для частно-государственного партнерства в сфере образования (за исключением ограниченного применения в области платного образования, которое в принципе не является государственной функцией) и нуждаются в дополнениях и изменениях.

Предлагается, в частности, внести следующие изменения в этот федеральный закон: расширить предмет регулирования закона (пункт 1 статьи 3), дополнив его ограниченным правом распоряжения имущественными объектами, а также устранить экономически необоснованное препятствие в виде требования об отсутствии прав третьих лиц на объект концессионного соглашения (пункт 4 статьи 3), как минимум, по аналогии с договором доверительного управления, предусмотренным Гражданским кодексом РФ, оптимально – с включением в обременение имущества, передаваемого по концессионному соглашению, обременения в виде права оперативного управления данным имуществом. Также требует дополнений статья 7 закона, предусматривающая концессионную плату: в случае концессии имущественных комплексов сферы общего образования (в целом социальной сферы) концессионная плата муниципальным образованиям и субъектам федерации в концессионном соглашении не должна предусматриваться. Такую норму необходимо зафиксировать в статье 7 Федерального закона «О концессионных соглашениях».

В целях обеспечения частно-государственного партнерства в сфере общего образования (и других социальных сферах) представляется необходимым внесение изменений в Федеральный закон от 21.07.2005 N 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» в части допустимости передачи управления образовательными имущественными комплексами управляющим компаниям в организационно-правовых формах хозяйственных обществ с участием муниципальных образований и субъектов Российской Федерации без проведения процедур торгов.

## **2. Рекомендации по созданию институтов и механизмов частно-государственного партнерства в сфере общего образования в рамках действующего федерального законодательства**

Наиболее реальной формой частно-государственного партнерства в области общего образования может стать создание системы договорных отношений в рамках действующего гражданского законодательства. Договорным отношениям может предшествовать и создание ограниченной федеральным законодательством нормативной базы в отдельных территориях в соответствии с имеющимися у органов власти и управления этих территорий (муниципалитетов, субъектов федерации) полномочиями. В связи с дополнительными издержками на управление данный вариант менее эффективен, однако может быть апробирован в качестве пилотного проекта в том или ином регионе или федеральном округе постольку, поскольку позволяет осуществлять частно-государственное партнерство в рамках действующего законодательства и с минимальными нормативными рисками.

В договорной модели частно-государственного партнерства предлагается относительно простое распределение между управляющей компанией, с одной стороны, и образовательными учреждениями и их учредителем - с другой, функций управления всеми сервисными службами (управляющая компания) и функций управления основной образовательной деятельностью (учреждение в лице органов существующих уставных органов управления и самоуправления учреждением и учредителя).

Договорная модель предполагает принятие правовых актов местной администрации, предусматривающих введение дополнительных условий назначения руководителей образовательных учреждений (согласование кандидатур с управляющей компанией) и других. Модель также предполагает договорное делегирование управляющей компании отдельных вопросов, отнесенных законом к компетенции образовательного учреждения, и, поэтому, её введение требует согласования с образовательным учреждением в лице его высших органов управления (собрание коллектива, руководитель или совет образовательного учреждения).

Правовым основанием для передачи управления образовательными имущественными комплексами служит Федеральный закон от 06.10.2003 « 131-ФЗ «Об основных принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», которым предусматриваются право органов местного самоуправления передавать муниципальное имущество во временное или в постоянное пользование физическим и юридическим лицам, органам государственной власти субъекта федерации (и Российской Федерации) и органам местного самоуправления иных муниципальных образований, отчуждать, совершать иные сделки в соответствии с федеральными законами (п. 2 ст. 51).

Для целей частно-государственного партнерства в сфере общего образования могут создаваться хозяйственные общества с участием субъектов федерации и муниципалитетов в организационно правовых формах общества с ограниченной ответственностью, общества с дополнительной ответственностью, закрытого акционерного общества или открытого акционерного общества. При необходимости межмуниципальной организации управления образовательными комплексами могут также создаваться межмуниципальные хозяйственные общества с участием заинтересованных муниципалитетов.

Право органов местного самоуправления на создание межмуниципальных хозяйственных обществ предусмотрено статьей 51 Федерального закона № 131-ФЗ, в соответствии с которой органы местного самоуправления могут создавать муниципальные предприятия и учреждения, участвовать в создании хозяйственных обществ, в том числе межмуниципальных, необходимых для осуществления полномочий по решению вопросов местного значения.

Для создания хозяйственного общества требуется решение муниципальной администрации или высшего органа исполнительной власти субъекта федерации. На стадии создания формирование уставного (складочного) капитала общества осуществляется в форме бюджетных инвестиций. Текущее финансовое обеспечение деятельности хозяйственного общества осуществляется в форме субсидий из бюджета, обеспечивающих возмещение расходов общества на оказание услуг и работ по управлению образовательными имущественными комплексами. При этом бюджетные субсидии должны иметь целевое назначение, то есть быть направлены на финансирование исполнения публичных обязательств муниципального района или городского округа либо субъекта федерации в области общего образования, установленных в соответствии с федеральными законами № 131-ФЗ и № 184-ФЗ.

В этих же целях возможно привлечение с соблюдением процедур торгов (конкурса, аукциона), предусмотренных Федеральным законом № 94-ФЗ, существующих или вновь созданных негосударственных коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей к участию в частно-государственном партнерстве в области обеспечения общего образования.

## Нормативные ссылки

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации в ред. Федерального закона от 26.04.2007 № 63-ФЗ;
2. Гражданский Кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ;
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть 2 от 05.08.200 г., № 117-ФЗ);
4. Трудовой кодекс Российской Федерации в редакции закона от 22.08.2004 г. №122-ФЗ;
5. Закон РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» от 11.08.95 г. № 135-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 21.03.2002 № 31-ФЗ, от 25.07.2002 № 112-ФЗ, от 04.07.2003 № 94-ФЗ, от 22.08.2004 № 122-ФЗ, от 30.12.2006 № 276-ФЗ);
6. Закон РФ «Об образовании» от 10 июля 1992г. №3266-1;
7. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 6 июля 2005 г. №115-ФЗ;
8. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12 января 1996 г. №7-ФЗ;
9. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части установления уровней высшего профессионального образования) от 24.10.2007 № 232-ФЗ);
10. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части изменения понятия и структуры государственного образовательного стандарта» от 01.12.2007 № 309-ФЗ;
11. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 06.07.2005г. №115-ФЗ;
12. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996г. №7-ФЗ;
13. Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30.12.2006 № 235 ФЗ;
14. Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30.12.2006г. №275-ФЗ (в ред. Федерального закона № 276-ФЗ);
15. Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» от 22.04.1996г. №39-ФЗ;
16. Федеральный закон «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 № 174-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 24.07.2007 № 215-ФЗ и от 18.10.2007 № 230-ФЗ);
17. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995г. №208-ФЗ;
18. Федеральный закон от 20 августа 2004 г. № 120-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Бюджетный кодекс Российской Федерации в части регулирования межбюджетных отношений»;
19. Федеральный закон от 22 августа 2004 г. № 122-ФЗ «О внесении изменений в законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых законодательных актов Российской Федерации в связи с принятием федеральных законов «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» и «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;
20. Федеральный закон от 22.07.2005 № 116-ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» от 27 августа 2005 года;
21. Федеральный закон от 4 июля 2003 г. № 95-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации»;
22. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;
23. Постановление Правительства от 4 мая 2005 года РФ № 284 «О государственном учете результатов научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ гражданского назначения»;
24. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 июня 2008 г. № 468 «О внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 1 марта 2008 г. № 13 «Об утверждении правил формирования и использования бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда Российской Федерации»
25. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Примерного положения о попечительском совете общеобразовательного учреждения» от 10.12.1999 № 1379;
26. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Типового концессионного соглашения в отношении объектов образования» от №11.2006 N671;
27. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Типового положения о дошкольном образовательном учреждении» от 12.09.2008 № 666;
28. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Типового положения об образовательном учреждении для детей дошкольного и младшего школьного возраста» от 19.09.1997 № 1204;
29. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Типового положения об образовательном учреждении дополнительного образования детей» от 07.03.1995 №233;
30. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Типового положения об общеобразовательном учреждении» от 19.03.2001 №196;
31. Распоряжение Правительства РФ «Об одобрении Концепции развития образования в сфере культуры и искусства в Российской Федерации на 2008 - 2015 годы» 25.08.2008 № 1244.

## Использованные источники

1. Протокол Экспертного Совета по социальным программам Приволжского федерального округа по вопросу: «Образование – ресурс социально-экономического развития региона» № А53-4537пр. от 29 августа 2008 года;
2. Абанкина И.В., Абанкина Т.В., Белов Н.В., Осовецкая Н.Я., Рудник Б.Л. «Бюджетное финансирование образования». Информационный бюллетень, – М.: ГУ-ВШЭ, 2005 г.
3. Абанкина И.В., Абанкина Т.В., Вавилов А.И., Осовецкая Н.Я. Экономика школы: модели финансирования, автономия, развитие сети – М.: Сентябрь, 2008. – 192 с.
4. Абанкина И.В., Абанкина Т.В., Осовецкая Н.Я.. Реструктуризация сетей и эффективность бюджетного сектора. – М.: ГУ-ВШЭ, 2006.
5. Арсентьев А.С. Кластеры в региональной экономике // <http://journal.vlsu.ru/index.php?id=842>
6. Бейкер К. Содержание образовательных стандартов как форма социального партнерства в профессиональном образовании // Материалы международной конференции «Сотрудничество во имя прогресса»: 1-5 октября 2003 г. – СПб.: Британский Совет, 2003. – С. 12-18.
7. Варнавский В.Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски. – М., 2005
8. Варнавский В.Г. Партнерство государства и частного сектора: теория и практика. – М., 2005
9. Вилисов М. Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект // Власть. – 2006. - №7
10. Выпускников вузов много - нужных специалистов не хватает // <http://www.rt-online.ru/article/2000000300400/>.
11. Выступления президента Российской Федерации В.В. Путина и вновь избранного президента Российской Федерации Д. А. Медведева на заседании Совета по развитию местного самоуправления в Новочеркасске 1 февраля 2008 года
12. Государственные учреждения. Деятельность, приносящая доход в условиях нового бюджетного законодательства. – М.: ЗАО «МЦФЭР», 2008 г.
13. Груздов В.В. Государственно-частное партнерство как один из инструментов инновационного развития. // <http://www.rosprom.gov.ru/news.php?id=3721>
14. Детское дошкольное образование: экономический аспект. М.: ГУ-ВШЭ, 2005.
15. Ефимова Л.И. Некоторые модели государственно-частных партнерств: тенденции и зарубежный опыт//[http://www.eatc.ru/rus/doc\\_id\\_71.book\\_1.php](http://www.eatc.ru/rus/doc_id_71.book_1.php).
16. Завгородняя А.В. и др. «Экономика и финансы образования». – М.: НФПК, 2005 г.
17. Люди повышенной квалификации // Smartmoney. – 2006. - № 37. – С.66.
18. Материалы Евроазиатского транспортного союза // <http://www.eatu.ru/eatu.ru.page> (DOC).doc(71).print(1). Html.
19. Межбюджетные отношения в российском образовании: проблемы модернизации. – М.: ГУ-ВШЭ, 2002. (Серия Библиотека развития образования).
20. «Модель распределения стимулирующей части ФОТ педагогических работников» - Управление школой, №11 (446), 1-15 июня 2007 г.
21. Носкова В.Н., Фомичев Ю.П., Шелгунов А.И. Государственно-частное партнерство как форма взаимодействия государства и российского бизнеса в инновационной деятельности // <http://ifti.ru>; и др.
22. Образование в Российской Федерации: 2007. Статистический ежегодник. — М.: ГУ-ВШЭ, 2007.
23. Организация деятельности муниципального дошкольного образовательного учреждения: финансирование и делопроизводство / Под ред. А.Б. Вифлеемского, И.Б. Тарасовой – Н. Новгород, 2007. – 172 с.
24. Попова А.Б. Юридические аспекты ГЧП в России // <http://www.eatu.ru/eatu.ru.page>(DOC).doc(72).print(1). Html
25. Программа социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2005-2008 годы)
26. Управление бюджетной организацией / под ред. Директора Департамента бюджетной политики Минфина России А.М. Лаврова. - М.: Государственное и муниципальное управление, 2007 г.
27. Управление модернизацией в образовании: подходы и механизмы. – М.: ГУ-ВШЭ, 2003.
28. Управление общественными финансами / под ред. Директора Департамента бюджетной политики Минфина России А.М. Лаврова. - М.: Государственное и муниципальное управление, 2007 г.
29. Финансирование общеобразовательных учреждений: региональный аспект. – М.: ГУ-ВШЭ, 2003.
30. Финансирование школьного образования в Российской Федерации: Опыт и проблемы». – М.: Алекс, 2004.
31. Хардина Ю.В. Государственно-частное партнерство в трансформирующемся российском обществе (политический аспект): Автореф. ... канд. полит. наук. – М, 2007.
32. Частно-государственное партнерство в России: финансирование проектов в условиях международной конкуренции// [http://www.kpmg.ru/russian/supl/events/ppp/2006/PPP\\_2006\\_rus.pdf](http://www.kpmg.ru/russian/supl/events/ppp/2006/PPP_2006_rus.pdf)
33. Школа и внебюджетные средства: экономико-правовые основы и описание практики – М.: Логос, 2006.
34. Anemona Hartocollis. Growing Outrage Leads Back to Centralized Leadership. New York, 2002.
35. Building Effective Public-Private Partnerships: Lessons Learnt from the Jordan Education Initiative. An Initiative of the World Economic Forum and Government of Indonesia // <http://www.weforum.org/pdf/JEI/JEIreport.pdf>.
36. Charter School partnerships: 8 key lessons for success. Los Angeles, USA, 2005 //[http://www.usc.edu/dept/education/cegov/publications/Final\\_charter\\_schools.pdf](http://www.usc.edu/dept/education/cegov/publications/Final_charter_schools.pdf).
37. City of Edinburgh Council Public Private Partnership 2: *Investing in Education*, April 2007 //[http://www.edinburgh.gov.uk/internet/Attachments/Internet/Council/Partnerships/Schools\\_PPP2\\_FBC.pdf](http://www.edinburgh.gov.uk/internet/Attachments/Internet/Council/Partnerships/Schools_PPP2_FBC.pdf).
38. EAST RENFREWSHIRE COUNCIL PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP PPP2 PROJECT BUILDING SCHOOLS FOR THE 21<sup>ST</sup> CENTURY, 2004. // [http://www.eastrenfrewshire.gov.uk/txt/fbc\\_\\_29\\_12\\_04\\_\(pdf\).pdf](http://www.eastrenfrewshire.gov.uk/txt/fbc__29_12_04_(pdf).pdf).

39. Evaluating Whole-School Reform Efforts: a Guide for District and School Staff. Second Edition, 2000.
40. "Green Paper on Public-Private Partnerships and Community Law on Public Contracts and Concessions". – Commission of the European Communities. – Brussels, 30.4.2004.
41. Guidelines for Successful Public – Private Partnerships// European Commission Directorate-General Regional Policy. - March 2003.
42. "Guidelines on Private Public Partnerships for Infrastructure Development" // UN, Economic Commission for Europe. – Dec. 2000.
43. Improving schools through partnerships: Learning from charter schools. 2006 // [http://www.usc.edu/dept/education/cegov/improving\\_schools\\_kappan.pdf](http://www.usc.edu/dept/education/cegov/improving_schools_kappan.pdf).
44. José-Ginés Mora (Technical University of Valencia). Public-Private Partnerships in Latin America: A Review Based on Four Case Studies. // <http://www.usc.edu/dept/education/cegov/publications/PPP.pdf>
45. Public/Private Partnerships in Education. Their nature and contribution to educational provision and improvement, UK // <http://www.ncsl.org.uk/mediastore/image2/randd-davies-partnerships.pdf>.
46. Strategic Issues in Public-Private Partnerships: an International Perspective / Mirjam Bult-Spiering, Geert Dewulf. – Blackwell Publishing Ltd., UK, 2006.

## **Основные законодательные акты Российской Федерации в сфере частно-государственного партнерства**

Основные законодательные акты Российской Федерации в сфере частного-государственного партнерства предназначены для использования в качестве справочных материалов для участников семинаров по разработке эффективных форм частного-государственного партнерства в дошкольном, общем, и дополнительном образовании.

Материал подготовлен в рамках выполнения Государственного контракта № П-828 от 27 ноября 2008 года.

**Гражданский кодекс Российской Федерации**  
**(извлечения)**

**Глава 37. Подряд**

**§ 1. Общие положения о подряде**

**Статья 702. Договор подряда**

1. По договору подряда одна сторона (подрядчик) обязуется выполнить по заданию другой стороны (заказчика) определенную работу и сдать ее результат заказчику, а заказчик обязуется принять результат работы и оплатить его.

2. К отдельным видам договора подряда (бытовой подряд, строительный подряд, подряд на выполнение проектных и изыскательских работ, подрядные работы для государственных нужд) положения, предусмотренные настоящим параграфом, применяются, если иное не установлено правилами настоящего Кодекса об этих видах договоров.

**Статья 703. Работы, выполняемые по договору подряда**

1. Договор подряда заключается на изготовление или переработку (обработку) вещи либо на выполнение другой работы с передачей ее результата заказчику.

2. По договору подряда, заключенному на изготовление вещи, подрядчик передает права на нее заказчику.

3. Если иное не предусмотрено договором, подрядчик самостоятельно определяет способы выполнения задания заказчика.

**Статья 704. Выполнение работы иждивением подрядчика**

1. Если иное не предусмотрено договором подряда, работа выполняется иждивением подрядчика – из его материалов, его силами и средствами.

2. Подрядчик несет ответственность за ненадлежащее качество предоставленных им материалов и оборудования, а также за предоставление материалов и оборудования, обремененных правами третьих лиц.

**Статья 705. Распределение рисков между сторонами**

1. Если иное не предусмотрено настоящим Кодексом, иными законами или договором подряда:

риск случайной гибели или случайного повреждения материалов, оборудования, переданной для переработки (обработки) вещи или иного используемого для исполнения договора имущества несет предоставившая их сторона;

риск случайной гибели или случайного повреждения результата выполненной работы до ее приемки заказчиком несет подрядчик.

2. При просрочке передачи или приемки результата работы риски, предусмотренные в пункте 1 настоящей статьи, несет сторона, допустившая просрочку.

**Статья 706. Генеральный подрядчик и субподрядчик**

1. Если из закона или договора подряда не вытекает обязанность подрядчика выполнить предусмотренную в договоре работу лично, подрядчик вправе привлечь к исполнению своих обязательств других лиц (субподрядчиков). В этом случае подрядчик выступает в роли генерального подрядчика.

2. Подрядчик, который привлек к исполнению договора подряда субподрядчика в нарушение положений пункта 1 настоящей статьи или договора, несет перед заказчиком ответственность за убытки, причиненные участием субподрядчика в исполнении договора.

3. Генеральный подрядчик несет перед заказчиком ответственность за последствия неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательств субподрядчиком в соответствии с правилами пункта 1 статьи 313 и статьи 403 настоящего Кодекса, а перед субподрядчиком - ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение заказчиком обязательств по договору подряда.

Если иное не предусмотрено законом или договором, заказчик и субподрядчик не вправе предъявлять друг другу требования, связанные с нарушением договоров, заключенных каждым из них с генеральным подрядчиком.

4. С согласия генерального подрядчика заказчик вправе заключить договоры на выполнение отдельных работ с другими лицами. В этом случае указанные лица несут ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение работы непосредственно перед заказчиком.

**Статья 707. Участие в исполнении работы нескольких лиц**

1. Если на стороне подрядчика выступают одновременно два лица или более, при неделимости предмета обязательства они признаются по отношению к заказчику солидарными должниками и соответственно солидарными кредиторами.

2. При делимости предмета обязательства, а также в других случаях, предусмотренных законом, иными правовыми актами или договором, каждое из указанных в пункте 1 настоящей статьи лиц приобретает права и несет обязанности по отношению к заказчику в пределах своей доли (статья 321).

### **Статья 708. Сроки выполнения работы**

1. В договоре подряда указываются начальный и конечный сроки выполнения работы. По согласованию между сторонами в договоре могут быть предусмотрены также сроки завершения отдельных этапов работы (промежуточные сроки).

Если иное не установлено законом, иными правовыми актами или не предусмотрено договором, подрядчик несет ответственность за нарушение как начального и конечного, так и промежуточных сроков выполнения работы.

2. Указанные в договоре подряда начальный, конечный и промежуточные сроки выполнения работы могут быть изменены в случаях и в порядке, предусмотренных договором.

3. Указанные в пункте 2 статьи 405 настоящего Кодекса последствия просрочки исполнения наступают при нарушении конечного срока выполнения работы, а также иных установленных договором подряда сроков.

### **Статья 709. Цена работы**

1. В договоре подряда указываются цена подлежащей выполнению работы или способы ее определения. При отсутствии в договоре таких указаний цена определяется в соответствии с пунктом 3 статьи 424 настоящего Кодекса.

2. Цена в договоре подряда включает компенсацию издержек подрядчика и причитающееся ему вознаграждение.

3. Цена работы может быть определена путем составления сметы.

В случае, когда работа выполняется в соответствии со сметой, составленной подрядчиком, смета приобретает силу и становится частью договора подряда с момента подтверждения ее заказчиком.

4. Цена работы (смета) может быть приблизительной или твердой. При отсутствии других указаний в договоре подряда цена работы считается твердой.

5. Если возникла необходимость в проведении дополнительных работ и по этой причине в существенном превышении определенной приблизительно цены работы, подрядчик обязан своевременно предупредить об этом заказчика. Заказчик, не согласившийся на превышение указанной в договоре подряда цены работы, вправе отказаться от договора. В этом случае подрядчик может требовать от заказчика уплаты ему цены за выполненную часть работы.

Подрядчик, своевременно не предупредивший заказчика о необходимости превышения указанной в договоре цены работы, обязан выполнить договор, сохраняя право на оплату работы по цене, определенной в договоре.

6. Подрядчик не вправе требовать увеличения твердой цены, а заказчик ее уменьшения, в том числе в случае, когда в момент заключения договора подряда исключалась возможность предусмотреть полный объем подлежащих выполнению работ или необходимых для этого расходов.

При существенном возрастании стоимости материалов и оборудования, предоставленных подрядчиком, а также оказываемых ему третьими лицами услуг, которые нельзя было предусмотреть при заключении договора, подрядчик имеет право требовать увеличения установленной цены, а при отказе заказчика выполнить это требование - расторжения договора в соответствии со статьей 451 настоящего Кодекса.

### **Статья 710. Экономия подрядчика**

1. В случаях, когда фактические расходы подрядчика оказались меньше тех, которые учитывались при определении цены работы, подрядчик сохраняет право на оплату работ по цене, предусмотренной договором подряда, если заказчик не докажет, что полученная подрядчиком экономия повлияла на качество выполненных работ.

2. В договоре подряда может быть предусмотрено распределение полученной подрядчиком экономии между сторонами.

### **Статья 711. Порядок оплаты работы**

1. Если договором подряда не предусмотрена предварительная оплата выполненной работы или отдельных ее этапов, заказчик обязан уплатить подрядчику обусловленную цену после окончательной сдачи результатов работы при условии, что работа выполнена надлежащим образом и в согласованный срок, либо с согласия заказчика досрочно.

2. Подрядчик вправе требовать выплаты ему аванса либо задатка только в случаях и в размере, указанных в законе или договоре подряда.

### **Статья 712. Право подрядчика на удержание**

При неисполнении заказчиком обязанности уплатить установленную цену либо иную сумму, причитающуюся подрядчику в связи с выполнением договора подряда, подрядчик имеет право на удержание в соответствии со статьями 359 и 360 настоящего Кодекса результата работ, а также принадлежащих заказчику оборудования, переданной для переработки (обработки) вещи, остатка неиспользованного материала и другого оказавшегося у него имущества заказчика до уплаты заказчиком соответствующих сумм.

### **Статья 713. Выполнение работы с использованием материала заказчика**

1. Подрядчик обязан использовать предоставленный заказчиком материал экономно и расчетливо, после окончания работы представить заказчику отчет об израсходовании материала, а также вернуть его остаток либо с согласия заказчика уменьшить цену работы с учетом стоимости остающегося у подрядчика неиспользованного материала.
2. Если результат работы не был достигнут либо достигнутый результат оказался с недостатками, которые делают его не пригодным для предусмотренного в договоре подряда использования, а при отсутствии в договоре соответствующего условия не пригодным для обычного использования, по причинам, вызванным недостатками предоставленного заказчиком материала, подрядчик вправе потребовать оплаты выполненной им работы.
3. Подрядчик может осуществить право, указанное в пункте 2 настоящей статьи, в случае, если докажет, что недостатки материала не могли быть обнаружены при надлежащей приемке подрядчиком этого материала.

### **Статья 714. Ответственность подрядчика за несохранность предоставленного заказчиком имущества**

Подрядчик несет ответственность за несохранность предоставленных заказчиком материала, оборудования, переданной для переработки (обработки) вещи или иного имущества, оказавшегося во владении подрядчика в связи с исполнением договора подряда.

### **Статья 715. Права заказчика во время выполнения работы подрядчиком**

1. Заказчик вправе во всякое время проверять ход и качество работы, выполняемой подрядчиком, не вмешиваясь в его деятельность.
2. Если подрядчик не приступает своевременно к исполнению договора подряда или выполняет работу настолько медленно, что окончание ее к сроку становится явно невозможным, заказчик вправе отказаться от исполнения договора и потребовать возмещения убытков.
3. Если во время выполнения работы станет очевидным, что она не будет выполнена надлежащим образом, заказчик вправе назначить подрядчику разумный срок для устранения недостатков и при неисполнении подрядчиком в назначенный срок этого требования отказаться от договора подряда либо поручить исправление работ другому лицу за счет подрядчика, а также потребовать возмещения убытков.

### **Статья 716. Обстоятельства, о которых подрядчик обязан предупредить заказчика**

1. Подрядчик обязан немедленно предупредить заказчика и до получения от него указаний приостановить работу при обнаружении:

непригодности или недоброкачества предоставленных заказчиком материала, оборудования, технической документации или переданной для переработки (обработки) вещи;

возможных неблагоприятных для заказчика последствий выполнения его указаний о способе исполнения работы;

иных не зависящих от подрядчика обстоятельств, которые грозят годности или прочности результатов выполняемой работы либо создают невозможность ее завершения в срок.

2. Подрядчик, не предупредивший заказчика об обстоятельствах, указанных в пункте 1 настоящей статьи, либо продолживший работу, не дожидаясь истечения указанного в договоре срока, а при его отсутствии разумного срока для ответа на предупреждение или несмотря на своевременное указание заказчика о прекращении работы, не вправе при предъявлении к нему или им к заказчику соответствующих требований ссылаться на указанные обстоятельства.

3. Если заказчик, несмотря на своевременное и обоснованное предупреждение со стороны подрядчика об обстоятельствах, указанных в пункте 1 настоящей статьи, в разумный срок не заменит непригодные или недоброкачественные материал, оборудование, техническую документацию или переданную для переработки (обработки) вещь, не изменит указаний о способе выполнения работы или не примет других необходимых мер для устранения обстоятельств, грозящих ее годности, подрядчик вправе отказаться от исполнения договора подряда и потребовать возмещения причиненных его прекращением убытков.

### **Статья 717. Отказ заказчика от исполнения договора подряда**

Если иное не предусмотрено договором подряда, заказчик может в любое время до сдачи ему результата работы отказаться от исполнения договора, уплатив подрядчику часть установленной цены пропорционально части работы, выполненной до получения извещения об отказе заказчика от исполнения договора. Заказчик также обязан возместить подрядчику убытки, причиненные прекращением договора подряда, в пределах разницы между ценой, определенной за всю работу, и частью цены, выплаченной за выполненную работу.

### **Статья 718. Содействие заказчика**

1. Заказчик обязан в случаях, в объеме и в порядке, предусмотренных договором подряда, оказывать подрядчику содействие в выполнении работы.

При неисполнении заказчиком этой обязанности подрядчик вправе требовать возмещения причиненных убытков, включая дополнительные издержки, вызванные простоем, либо перенесения сроков исполнения работы, либо увеличения указанной в договоре цены работы.

2. В случаях, когда исполнение работы по договору подряда стало невозможным вследствие действий или упущений заказчика, подрядчик сохраняет право на уплату ему указанной в договоре цены с учетом выполненной части работы.

#### **Статья 719. Неисполнение заказчиком встречных обязанностей по договору подряда**

1. Подрядчик вправе не приступать к работе, а начатую работу приостановить в случаях, когда нарушение заказчиком своих обязанностей по договору подряда, в частности непредоставление материала, оборудования, технической документации или подлежащей переработке (обработке) вещи, препятствует исполнению договора подряда, а также при наличии обстоятельств, очевидно свидетельствующих о том, что исполнение указанных обязанностей не будет произведено в установленный срок (статья 328).

2. Если иное не предусмотрено договором подряда, подрядчик при наличии обстоятельств, указанных в пункте 1 настоящей статьи, вправе отказаться от исполнения договора и потребовать возмещения убытков.

#### **Статья 720. Приемка заказчиком работы, выполненной подрядчиком**

1. Заказчик обязан в сроки и в порядке, которые предусмотрены договором подряда, с участием подрядчика осмотреть и принять выполненную работу (ее результат), а при обнаружении отступлений от договора, ухудшающих результат работы, или иных недостатков в работе немедленно заявить об этом подрядчику.

2. Заказчик, обнаруживший недостатки в работе при ее приемке, вправе ссылаться на них в случаях, если в акте либо в ином документе, удостоверяющем приемку, были оговорены эти недостатки либо возможность последующего предъявления требования об их устранении.

3. Если иное не предусмотрено договором подряда, заказчик, принявший работу без проверки, лишается права ссылаться на недостатки работы, которые могли быть установлены при обычном способе ее приемки (явные недостатки).

4. Заказчик, обнаруживший после приемки работы отступления в ней от договора подряда или иные недостатки, которые не могли быть установлены при обычном способе приемки (скрытые недостатки), в том числе такие, которые были умышленно скрыты подрядчиком, обязан известить об этом подрядчика в разумный срок по их обнаружении.

5. При возникновении между заказчиком и подрядчиком спора по поводу недостатков выполненной работы или их причин по требованию любой из сторон должна быть назначена экспертиза. Расходы на экспертизу несет подрядчик, за исключением случаев, когда экспертизой установлено отсутствие нарушений подрядчиком договора подряда или причинной связи между действиями подрядчика и обнаруженными недостатками. В указанных случаях расходы на экспертизу несет сторона, потребовавшая назначения экспертизы, а если она назначена по соглашению между сторонами, обе стороны поровну.

6. Если иное не предусмотрено договором подряда, при уклонении заказчика от принятия выполненной работы подрядчик вправе по истечении месяца со дня, когда согласно договору результат работы должен был быть передан заказчику, и при условии последующего двукратного предупреждения заказчика продать результат работы, а вырученную сумму, за вычетом всех причитающихся подрядчику платежей, внести на имя заказчика в депозит в порядке, предусмотренном статьей 327 настоящего Кодекса.

7. Если уклонение заказчика от принятия выполненной работы повлекло за собой просрочку в сдаче работы, риск случайной гибели изготовленной (переработанной или обработанной) вещи признается перешедшим к заказчику в момент, когда передача вещи должна была состояться.

#### **Статья 721. Качество работы**

1. Качество выполненной подрядчиком работы должно соответствовать условиям договора подряда, а при отсутствии или неполноте условий договора требованиям, обычно предъявляемым к работам соответствующего рода. Если иное не предусмотрено законом, иными правовыми актами или договором, результат выполненной работы должен в момент передачи заказчику обладать свойствами, указанными в договоре или определенными обычно предъявляемыми требованиями, и в пределах разумного срока быть пригодным для установленного договором использования, а если такое использование договором не предусмотрено, для обычного использования результата работы такого рода.

2. Если законом, иными правовыми актами или в установленном ими порядке предусмотрены обязательные требования к работе, выполняемой по договору подряда, подрядчик, действующий в качестве предпринимателя, обязан выполнять работу, соблюдая эти обязательные требования.

Подрядчик может принять на себя по договору обязанность выполнить работу, отвечающую требованиям к качеству, более высоким по сравнению с установленными обязательными для сторон требованиями.

#### **Статья 722. Гарантия качества работы**

1. В случае, когда законом, иным правовым актом, договором подряда или обычаями делового оборота предусмотрен для результата работы гарантийный срок, результат работы должен в течение всего гарантийного срока соответствовать условиям договора о качестве (пункт 1 статьи 721).

2. Гарантия качества результата работы, если иное не предусмотрено договором подряда, распространяется на все, составляющее результат работы.

### **Статья 723. Ответственность подрядчика за ненадлежащее качество работы**

1. В случаях, когда работа выполнена подрядчиком с отступлениями от договора подряда, ухудшившими результат работы, или с иными недостатками, которые делают его не пригодным для предусмотренного в договоре использования либо при отсутствии в договоре соответствующего условия непригодности для обычного использования, заказчик вправе, если иное не установлено законом или договором, по своему выбору потребовать от подрядчика:

безвозмездного устранения недостатков в разумный срок;

соразмерного уменьшения установленной за работу цены;

возмещения своих расходов на устранение недостатков, когда право заказчика устранять их предусмотрено в договоре подряда (статья 397).

2. Подрядчик вправе вместо устранения недостатков, за которые он отвечает, безвозмездно выполнить работу заново с возмещением заказчику причиненных просрочкой исполнения убытков. В этом случае заказчик обязан возвратить ранее переданный ему результат работы подрядчику, если по характеру работы такой возврат возможен.

3. Если отступления в работе от условий договора подряда или иные недостатки результата работы в установленный заказчиком разумный срок не были устранены либо являются существенными и неустранимыми, заказчик вправе отказаться от исполнения договора и потребовать возмещения причиненных убытков.

4. Условие договора подряда об освобождении подрядчика от ответственности за определенные недостатки не освобождает его от ответственности, если доказано, что такие недостатки возникли вследствие виновных действий или бездействия подрядчика.

5. Подрядчик, предоставивший материал для выполнения работы, отвечает за его качество по правилам об ответственности продавца за товары ненадлежащего качества (статья 475).

### **Статья 724. Сроки обнаружения ненадлежащего качества результата работы**

1. Если иное не установлено законом или договором подряда, заказчик вправе предъявить требования, связанные с ненадлежащим качеством результата работы, при условии, что оно выявлено в сроки, установленные настоящей статьей.

2. В случае, когда на результат работы не установлен гарантийный срок, требования, связанные с недостатками результата работы, могут быть предъявлены заказчиком при условии, что они были обнаружены в разумный срок, но в пределах двух лет со дня передачи результата работы, если иные сроки не установлены законом, договором или обычаями делового оборота.

3. Заказчик вправе предъявить требования, связанные с недостатками результата работы, обнаруженными в течение гарантийного срока.

4. В случае, когда предусмотренный договором гарантийный срок составляет менее двух лет и недостатки результата работы обнаружены заказчиком по истечении гарантийного срока, но в пределах двух лет с момента, предусмотренного пунктом 5 настоящей статьи, подрядчик несет ответственность, если заказчик докажет, что недостатки возникли до передачи результата работы заказчику или по причинам, возникшим до этого момента.

5. Если иное не предусмотрено договором подряда, гарантийный срок (пункт 1 статьи 722) начинает течь с момента, когда результат выполненной работы был принят или должен был быть принят заказчиком.

6. К исчислению гарантийного срока по договору подряда применяются соответственно правила, содержащиеся в пунктах 2 и 4 статьи 471 настоящего Кодекса, если иное не предусмотрено законом, иными правовыми актами, соглашением сторон или не вытекает из особенностей договора подряда.

### **Статья 725. Давность по искам о ненадлежащем качестве работы**

1. Срок исковой давности для требований, предъявляемых в связи с ненадлежащим качеством работы, выполненной по договору подряда, составляет один год, а в отношении зданий и сооружений определяется по правилам статьи 196 настоящего Кодекса.

2. Если в соответствии с договором подряда результат работы принят заказчиком по частям, течение срока исковой давности начинается со дня приемки результата работы в целом.

3. Если законом, иными правовыми актами или договором подряда установлен гарантийный срок и заявление по поводу недостатков результата работы сделано в пределах гарантийного срока, течение срока исковой давности, указанного в пункте 1 настоящей статьи, начинается со дня заявления о недостатках.

#### **Статья 726. Обязанность подрядчика передать информацию заказчику**

Подрядчик обязан передать заказчику вместе с результатом работы информацию, касающуюся эксплуатации или иного использования предмета договора подряда, если это предусмотрено договором либо характер информации таков, что без нее невозможно использование результата работы для целей, указанных в договоре.

#### **Статья 727. Конфиденциальность полученной сторонами информации**

Если сторона благодаря исполнению своего обязательства по договору подряда получила от другой стороны информацию о новых решениях и технических знаниях, в том числе не защищаемых законом, а также сведения, которые могут рассматриваться как коммерческая тайна (статья 139), сторона, получившая такую информацию, не вправе сообщать ее третьим лицам без согласия другой стороны.

Порядок и условия пользования такой информацией определяются соглашением сторон.

#### **Статья 728. Возвращение подрядчиком имущества, переданного заказчиком**

В случаях, когда заказчик на основании пункта 2 статьи 715 или пункта 3 статьи 723 настоящего Кодекса расторгает договор подряда, подрядчик обязан вернуть предоставленные заказчиком материалы, оборудование, переданную для переработки (обработки) вещь и иное имущество либо передать их указанному заказчиком лицу, а если это оказалось невозможным, - возместить стоимость материалов, оборудования и иного имущества.

#### **Статья 729. Последствия прекращения договора подряда до приемки результата работы**

В случае прекращения договора подряда по основаниям, предусмотренным законом или договором, до приемки заказчиком результата работы, выполненной подрядчиком (пункт 1 статьи 720), заказчик вправе требовать передачи ему результата незавершенной работы с компенсацией подрядчику произведенных затрат.

### **Глава 39. Возмездное оказание услуг**

#### **Статья 779. Договор возмездного оказания услуг**

1. По договору возмездного оказания услуг исполнитель обязуется по заданию заказчика оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), а заказчик обязуется оплатить эти услуги.

2. Правила настоящей главы применяются к договорам оказания услуг связи, медицинских, ветеринарных, аудиторских, консультационных, информационных услуг, услуг по обучению, туристическому обслуживанию и иных, за исключением услуг, оказываемых по договорам, предусмотренным главами 37, 38, 40, 41, 44, 45, 46, 47, 49, 51, 53 настоящего Кодекса.

#### **Статья 780. Исполнение договора возмездного оказания услуг**

Если иное не предусмотрено договором возмездного оказания услуг, исполнитель обязан оказать услуги лично.

#### **Статья 781. Оплата услуг**

1. Заказчик обязан оплатить оказанные ему услуги в сроки и в порядке, которые указаны в договоре возмездного оказания услуг.

2. В случае невозможности исполнения, возникшей по вине заказчика, услуги подлежат оплате в полном объеме, если иное не предусмотрено законом или договором возмездного оказания услуг.

3. В случае, когда невозможность исполнения возникла по обстоятельствам, за которые ни одна из сторон не отвечает, заказчик возмещает исполнителю фактически понесенные им расходы, если иное не предусмотрено законом или договором возмездного оказания услуг.

#### **Статья 782. Односторонний отказ от исполнения договора возмездного оказания услуг**

1. Заказчик вправе отказаться от исполнения договора возмездного оказания услуг при условии оплаты исполнителю фактически понесенных им расходов.

2. Исполнитель вправе отказаться от исполнения обязательств по договору возмездного оказания услуг лишь при условии полного возмещения заказчику убытков.

#### **Статья 783. Правовое регулирование договора возмездного оказания услуг**

Общие положения о подряде (статьи 702 - 729) применяются к договору возмездного оказания услуг, если это не противоречит статьям 779 - 782 настоящего Кодекса, а также особенностям предмета договора возмездного оказания услуг.

## Глава 55. Простое товарищество

### Статья 1041. Договор простого товарищества

1. По договору простого товарищества (договору о совместной деятельности) двое или несколько лиц (товарищей) обязуются соединить свои вклады и совместно действовать без образования юридического лица для извлечения прибыли или достижения иной не противоречащей закону цели.
2. Сторонами договора простого товарищества, заключаемого для осуществления предпринимательской деятельности, могут быть только индивидуальные предприниматели и (или) коммерческие организации.

### Статья 1042. Вклады товарищей

1. Вкладом товарища признается все то, что он вносит в общее дело, в том числе деньги, иное имущество, профессиональные и иные знания, навыки и умения, а также деловая репутация и деловые связи.
2. Вклады товарищей предполагаются равными по стоимости, если иное не следует из договора простого товарищества или фактических обстоятельств. Денежная оценка вклада товарища производится по соглашению между товарищами.

### Статья 1043. Общее имущество товарищей

1. Внесенное товарищами имущество, которым они обладали на праве собственности, а также произведенная в результате совместной деятельности продукция и полученные от такой деятельности плоды и доходы признаются их общей долевой собственностью, если иное не установлено законом или договором простого товарищества либо не вытекает из существа обязательства.

Внесенное товарищами имущество, которым они обладали по основаниям, отличным от права собственности, используется в интересах всех товарищей и составляет наряду с имуществом, находящимся в их общей собственности, общее имущество товарищей.

2. Ведение бухгалтерского учета общего имущества товарищей может быть поручено ими одному из участвующих в договоре простого товарищества юридических лиц.
3. Пользование общим имуществом товарищей осуществляется по их общему согласию, а при недостижении согласия в порядке, устанавливаемом судом.
4. Обязанности товарищей по содержанию общего имущества и порядок возмещения расходов, связанных с выполнением этих обязанностей, определяются договором простого товарищества.

### Статья 1044. Ведение общих дел товарищей

1. При ведении общих дел каждый товарищ вправе действовать от имени всех товарищей, если договором простого товарищества не установлено, что ведение дел осуществляется отдельными участниками либо совместно всеми участниками договора простого товарищества.

При совместном ведении дел для совершения каждой сделки требуется согласие всех товарищей.

2. В отношениях с третьими лицами полномочие товарища совершать сделки от имени всех товарищей удостоверяется доверенностью, выданной ему остальными товарищами, или договором простого товарищества, совершенным в письменной форме.
3. В отношениях с третьими лицами товарищи не могут ссылаться на ограничения прав товарища, совершившего сделку, по ведению общих дел товарищей, за исключением случаев, когда они докажут, что в момент заключения сделки третье лицо знало или должно было знать о наличии таких ограничений.
4. Товарищ, совершивший от имени всех товарищей сделки, в отношении которых его право на ведение общих дел товарищей было ограничено, либо заключивший в интересах всех товарищей сделки от своего имени, может требовать возмещения произведенных им за свой счет расходов, если имелись достаточные основания полагать, что эти сделки были необходимыми в интересах всех товарищей. Товарищи, понесшие вследствие таких сделок убытки, вправе требовать их возмещения.
5. Решения, касающиеся общих дел товарищей, принимаются товарищами по общему согласию, если иное не предусмотрено договором простого товарищества.

### Статья 1045. Право товарища на информацию

Каждый товарищ независимо от того, уполномочен ли он вести общие дела товарищей, вправе знакомиться со всей документацией по ведению дел. Отказ от этого права или его ограничение, в том числе по соглашению товарищей, ничтожны.

### Статья 1046. Общие расходы и убытки товарищей

Порядок покрытия расходов и убытков, связанных с совместной деятельностью товарищей, определяется их соглашением. При отсутствии такого соглашения каждый товарищ несет расходы и убытки пропорционально стоимости его вклада в общее дело.

Соглашение, полностью освобождающее кого-либо из товарищей от участия в покрытии общих расходов или убытков, ничтожно.

#### **Статья 1047. Ответственность товарищей по общим обязательствам**

1. Если договор простого товарищества не связан с осуществлением его участниками предпринимательской деятельности, каждый товарищ отвечает по общим договорным обязательствам всем своим имуществом пропорционально стоимости его вклада в общее дело.

По общим обязательствам, возникшим не из договора, товарищи отвечают солидарно.

2. Если договор простого товарищества связан с осуществлением его участниками предпринимательской деятельности, товарищи отвечают солидарно по всем общим обязательствам независимо от оснований их возникновения.

#### **Статья 1048. Распределение прибыли**

Прибыль, полученная товарищами в результате их совместной деятельности, распределяется пропорционально стоимости вкладов товарищей в общее дело, если иное не предусмотрено договором простого товарищества или иным соглашением товарищей. Соглашение об устранении кого-либо из товарищей от участия в прибыли ничтожно.

#### **Статья 1049. Выдел доли товарища по требованию его кредитора**

Кредитор участника договора простого товарищества вправе предъявить требование о выделе его доли в общем имуществе в соответствии со статьей 255 настоящего Кодекса.

#### **Статья 1050. Прекращение договора простого товарищества**

1. Договор простого товарищества прекращается вследствие:

объявления кого-либо из товарищей недееспособным, ограниченно дееспособным или безвестно отсутствующим, если договором простого товарищества или последующим соглашением не предусмотрено сохранение договора в отношениях между остальными товарищами;

объявления кого-либо из товарищей несостоятельным (банкротом), за изъятием, указанным в абзаце втором настоящего пункта;

смерти товарища или ликвидации либо реорганизации участвующего в договоре простого товарищества юридического лица, если договором или последующим соглашением не предусмотрено сохранение договора в отношениях между остальными товарищами либо замещение умершего товарища (ликвидированного или реорганизованного юридического лица) его наследниками (правопреемниками);

отказа кого-либо из товарищей от дальнейшего участия в бессрочном договоре простого товарищества, за изъятием, указанным в абзаце втором настоящего пункта;

расторжения договора простого товарищества, заключенного с указанием срока, по требованию одного из товарищей в отношениях между ним и остальными товарищами, за изъятием, указанным в абзаце втором настоящего пункта;

истечения срока договора простого товарищества;

выдела доли товарища по требованию его кредитора, за изъятием, указанным в абзаце втором настоящего пункта.

2. При прекращении договора простого товарищества вещи, переданные в общее владение и (или) пользование товарищей, возвращаются предоставившим их товарищам без вознаграждения, если иное не предусмотрено соглашением сторон.

С момента прекращения договора простого товарищества его участники несут солидарную ответственность по неисполненным общим обязательствам в отношении третьих лиц.

Раздел имущества, находившегося в общей собственности товарищей, и возникших у них общих прав требования осуществляется в порядке, установленном статьей 252 настоящего Кодекса.

Товарищ, внесший в общую собственность индивидуально определенную вещь, вправе при прекращении договора простого товарищества требовать в судебном порядке возврата ему этой вещи при условии соблюдения интересов остальных товарищей и кредиторов.

#### **Статья 1051. Отказ от бессрочного договора простого товарищества**

Заявление об отказе товарища от бессрочного договора простого товарищества должно быть сделано им не позднее чем за три месяца до предполагаемого выхода из договора.

Соглашение об ограничении права на отказ от бессрочного договора простого товарищества является ничтожным.

#### **Статья 1052. Расторжение договора простого товарищества по требованию стороны**

Наряду с основаниями, указанными в пункте 2 статьи 450 настоящего Кодекса, сторона договора простого товарищества, заключенного с указанием срока или с указанием цели в качестве отменительного условия, вправе требовать расторжения

договора в отношениях между собой и остальными товарищами по уважительной причине с возмещением остальным товарищам реального ущерба, причиненного расторжением договора.

**Статья 1053. Ответственность товарища, в отношении которого договор простого товарищества расторгнут**

В случае, когда договор простого товарищества не был прекращен в результате заявления кого-либо из участников об отказе от дальнейшего в нем участия либо расторжения договора по требованию одного из товарищей, лицо, участие которого в договоре прекратилось, отвечает перед третьими лицами по общим обязательствам, возникшим в период его участия в договоре, так, как если бы оно осталось участником договора простого товарищества.

**Статья 1054. Негласное товарищество**

1. Договором простого товарищества может быть предусмотрено, что его существование не раскрывается для третьих лиц (негласное товарищество). К такому договору применяются предусмотренные настоящей главой правила о договоре простого товарищества, если иное не предусмотрено настоящей статьей или не вытекает из существа негласного товарищества.

2. В отношениях с третьими лицами каждый из участников негласного товарищества отвечает всем своим имуществом по сделкам, которые он заключил от своего имени в общих интересах товарищей.

3. В отношениях между товарищами обязательства, возникшие в процессе их совместной деятельности, считаются общими.

**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ  
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН  
ОБ АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

Принят  
Государственной Думой  
11 октября 2006 года

Одобен  
Советом Федерации  
27 октября 2006 года

(в ред. Федеральных законов от 24.07.2007 N 215-ФЗ,  
от 18.10.2007 N 230-ФЗ)

**Глава 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Статья 1. Отношения, регулируемые настоящим Федеральным законом

1. Настоящий Федеральный закон определяет в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации правовое положение автономных учреждений, порядок их создания, реорганизации и ликвидации, цели, порядок формирования и использования их имущества, основы управления автономными учреждениями, основы отношений автономных учреждений с их учредителями, с участниками гражданского оборота, ответственность автономных учреждений по своим обязательствам.

2. Для автономных учреждений, осуществляющих деятельность в сферах, указанных в части 1 статьи 2 настоящего Федерального закона, федеральными законами могут определяться особенности регулирования отношений, указанных в части 1 настоящей статьи.

Статья 2. Автономное учреждение

1. Автономным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах.

(в ред. Федерального закона от 24.07.2007 N 215-ФЗ)

2. Автономное учреждение является юридическим лицом и от своего имени может приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

3. Автономное учреждение в установленном порядке вправе открывать счета в кредитных организациях.

4. Автономное учреждение отвечает по своим обязательствам закрепленным за ним имуществом, за исключением недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленных за ним учредителем или приобретенных автономным учреждением за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение этого имущества.

5. Собственник имущества автономного учреждения не несет ответственность по обязательствам автономного учреждения.

6. Автономное учреждение не отвечает по обязательствам собственника имущества автономного учреждения.

7. Автономное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями деятельности, определенными федеральными законами и уставом, путем выполнения работ, оказания услуг в сферах, указанных в части 1 настоящей статьи.

8. Доходы автономного учреждения поступают в его самостоятельное распоряжение и используются им для достижения целей, ради которых оно создано, если иное не предусмотрено настоящим Федеральным законом.

9. Собственник имущества автономного учреждения не имеет права на получение доходов от осуществления автономным учреждением деятельности и использования закрепленного за автономным учреждением имущества.

10. Ежегодно автономное учреждение обязано опубликовывать отчеты о своей деятельности и об использовании закрепленного за ним имущества в определенных учредителем автономного учреждения средствах массовой информации. Порядок опубликования отчетов, а также перечень сведений, которые должны содержаться в отчетах, устанавливаются Правительством Российской Федерации.

(часть десятая в ред. Федерального закона от 18.10.2007 N 230-ФЗ)

11. Автономное учреждение обязано вести бухгалтерский учет, представлять бухгалтерскую отчетность и статистическую отчетность в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

12. Автономное учреждение предоставляет информацию о своей деятельности в органы государственной статистики, налоговые органы, иные органы и лицам в соответствии с законодательством Российской Федерации и своим уставом.

13. Автономное учреждение обеспечивает открытость и доступность следующих документов:

- 1) устав автономного учреждения, в том числе внесенные в него изменения;
- 2) свидетельство о государственной регистрации автономного учреждения;
- 3) решение учредителя о создании автономного учреждения;
- 4) решение учредителя о назначении руководителя автономного учреждения;
- 5) положения о филиалах, представительствах автономного учреждения;
- 6) документы, содержащие сведения о составе наблюдательного совета автономного учреждения;
- 7) план финансово-хозяйственной деятельности автономного учреждения;
- 8) годовая бухгалтерская отчетность автономного учреждения;
- 9) аудиторское заключение о достоверности годовой бухгалтерской отчетности автономного учреждения.

### Статья 3. Имущество автономного учреждения

1. Имущество автономного учреждения закрепляется за ним на праве оперативного управления в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации. Собственником имущества автономного учреждения является соответственно Российская Федерация, субъект Российской Федерации, муниципальное образование.

2. Автономное учреждение без согласия учредителя не вправе распоряжаться недвижимым имуществом и особо ценным движимым имуществом, закрепленными за ним учредителем или приобретенными автономным учреждением за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение этого имущества. Остальным имуществом, в том числе недвижимым имуществом, автономное учреждение вправе распоряжаться самостоятельно, если иное не предусмотрено частью 6 настоящей статьи.

3. Для целей настоящего Федерального закона под особо ценным движимым имуществом понимается имущество, без которого осуществление автономным учреждением своей уставной деятельности будет существенно затруднено. Виды такого имущества определяются в порядке, устанавливаемом Правительством Российской Федерации.

4. Решение учредителя об отнесении имущества к категории особо ценного движимого имущества принимается одновременно с принятием решения о закреплении указанного имущества за автономным учреждением или о выделении средств на его приобретение.

5. Недвижимое имущество, закрепленное за автономным учреждением или приобретенное автономным учреждением за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение этого имущества, а также находящееся у автономного учреждения особо ценное движимое имущество подлежит обособленному учету в установленном порядке.

6. Автономное учреждение вправе вносить денежные средства и иное имущество в уставный (складочный) капитал других юридических лиц или иным образом передавать это имущество другим юридическим лицам в качестве их учредителя или участника только с согласия своего учредителя.

7. Земельный участок, необходимый для выполнения автономным учреждением своих уставных задач, предоставляется ему на праве постоянного (бессрочного) пользования.

8. Объекты культурного наследия (памятники истории и культуры) народов Российской Федерации, культурные ценности, природные ресурсы (за исключением земельных участков), ограниченные для использования в гражданском обороте или изъятые из гражданского оборота, закрепляются за автономным учреждением на условиях и в порядке, которые определяются федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

### Статья 4. Виды деятельности автономного учреждения

1. Основной деятельностью автономного учреждения признается деятельность, непосредственно направленная на достижение целей, ради которых автономное учреждение создано.

2. Учредитель устанавливает задания для автономного учреждения в соответствии с предусмотренной его уставом основной деятельностью. Автономное учреждение осуществляет в соответствии с заданиями учредителя и обязательствами перед страховщиком по обязательному социальному страхованию деятельность, связанную с выполнением работ, оказанием услуг.

(в ред. Федерального закона от 18.10.2007 N 230-ФЗ)

3. Учредитель осуществляет финансовое обеспечение выполнения задания с учетом расходов на содержание недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленных за автономным учреждением учредителем или приобретенных автономным учреждением за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение такого имущества, расходов на уплату налогов, в качестве объекта налогообложения по которым признается соответствующее имущество, в том числе земельные участки, а также финансовое обеспечение развития автономных учреждений в рамках программ, утвержденных в установленном порядке. В случае сдачи в аренду с согласия учредителя недвижимого имущества или особо ценного движимого имущества, закрепленных за автономным учреждением учредителем или приобретенных автономным учреждением за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение такого имущества, финансовое обеспечение содержания такого имущества учредителем не осуществляется.

4. Финансовое обеспечение указанной в частях 1 и 2 настоящей статьи деятельности осуществляется в виде субвенций и субсидий из соответствующего бюджета бюджетной системы Российской Федерации и иных не запрещенных федеральными законами источников.

5. Условия и порядок формирования задания учредителя и порядок финансового обеспечения выполнения этого задания определяются:

1) Правительством Российской Федерации в отношении автономных учреждений, созданных на базе имущества, находящегося в федеральной собственности;

2) высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации в отношении автономных учреждений, созданных на базе имущества, находящегося в собственности субъекта Российской Федерации;

3) местной администрацией в отношении автономных учреждений, созданных на базе имущества, находящегося в муниципальной собственности.

6. Кроме указанных в части 2 настоящей статьи заданий учредителя и обязательств автономное учреждение по своему усмотрению вправе выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основной деятельности, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании однородных услуг условиях в порядке, установленном федеральными законами.

7. Автономное учреждение вправе осуществлять иные виды деятельности лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, при условии, что такие виды деятельности указаны в его уставе.

## Глава 2. СОЗДАНИЕ АВТОНОМНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

### Статья 5. Создание автономного учреждения

1. Автономное учреждение может быть создано путем его учреждения или путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения.

2. Решение о создании автономного учреждения на базе имущества, находящегося в федеральной собственности, принимается Правительством Российской Федерации на основании предложений федеральных органов исполнительной власти, если иное не предусмотрено нормативным правовым актом Президента Российской Федерации.

3. Решение о создании автономного учреждения на базе имущества, находящегося в собственности субъекта Российской Федерации или в муниципальной собственности, принимается высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации или местной администрацией муниципального образования.

4. Решение о создании автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения принимается по инициативе либо с согласия государственного или муниципального учреждения, если такое решение не повлечет за собой нарушение конституционных прав граждан, в том числе права на получение бесплатного образования, права на участие в культурной жизни.

5. Правительством Российской Федерации могут быть установлены дополнительные условия для принятия решения о создании федерального автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного учреждения. Правительством Российской Федерации, высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации или местной администрацией муниципального образования могут определяться перечни государственных или муниципальных учреждений, тип которых не подлежит изменению.

6. Предложение о создании автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения подготавливается исполнительным органом государственной власти или органом местного самоуправления, в ведении которых находится соответствующее государственное или муниципальное учреждение, по согласованию с исполнительным органом государственной власти или органом местного самоуправления, на которые возложено управление государственным или муниципальным имуществом. Данное предложение подготавливается таким органом по инициативе либо с согласия государственного или муниципального учреждения.

7. Предложение о создании автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения, представленное в предусмотренной Правительством Российской Федерации форме, должно содержать:

1) обоснование создания автономного учреждения, в том числе с учетом возможных социально-экономических последствий его создания, доступности такого учреждения для населения и качества выполняемых им работ, оказываемых им услуг;

2) сведения об одобрении изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения высшим коллегиальным органом этого учреждения при наличии такого органа;

3) сведения об имуществе, находящемся в оперативном управлении соответствующего государственного или муниципального учреждения;

4) сведения об ином имуществе, подлежащем передаче в оперативное управление создаваемого автономного учреждения;

5) иные сведения.

8. Порядок подготовки предложений о создании автономных учреждений путем изменения типа существующих государственных или муниципальных учреждений определяется Правительством Российской Федерации, высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации или местной администрацией муниципального образования.

(в ред. Федерального закона от 18.10.2007 N 230-ФЗ)

9. Решение о создании автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения должно содержать:

1) сведения об органе, наделяемом полномочиями учредителя создаваемого автономного учреждения и ответственном за проведение мероприятий по созданию автономного учреждения;

2) сведения об имуществе, закрепляемом за автономным учреждением, в том числе перечень объектов недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества;

3) перечень мероприятий по созданию автономного учреждения с указанием сроков их проведения.

10. Имущество (в том числе денежные средства), закрепляемое за автономным учреждением при его создании, должно быть достаточным для обеспечения возможности осуществлять им предусмотренную его уставом деятельность и нести ответственность по обязательствам, возникшим у государственного или муниципального учреждения до изменения его типа.

11. При создании автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения не допускается изъятие или уменьшение имущества (в том числе денежных средств), закрепленного за государственным или муниципальным учреждением.

12. Созданное путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения автономное учреждение вправе осуществлять предусмотренные его уставом виды деятельности на основании лицензии, а также свидетельства о государственной аккредитации, иных разрешительных документов, выданных соответствующему государственному или муниципальному учреждению, до окончания срока действия таких документов. При этом не требуется переоформления документов, подтверждающих наличие лицензий, в соответствии со статьей 11 Федерального закона от 8 августа 2001 года N 128-ФЗ "О лицензировании отдельных видов деятельности" и переоформления иных разрешительных документов.

13. В случае принятия уполномоченным органом решения о создании автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения применяются правила пунктов 1 и 2 статьи 60 Гражданского кодекса Российской Федерации.

14. Создание автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения не является его реорганизацией. При изменении типа существующего государственного или муниципального учреждения в его устав вносятся соответствующие изменения.

#### Статья 6. Учредитель автономного учреждения

1. Учредителем автономного учреждения является:

- 1) Российская Федерация в отношении автономного учреждения, которое создано на базе имущества, находящегося в федеральной собственности;
- 2) субъект Российской Федерации в отношении автономного учреждения, которое создано на базе имущества, находящегося в собственности субъекта Российской Федерации;
- 3) муниципальное образование в отношении автономного учреждения, которое создано на базе имущества, находящегося в муниципальной собственности.

2. Автономное учреждение может иметь только одного учредителя.

3. В случае, если иное не установлено федеральными законами или нормативным правовым актом Президента Российской Федерации, функции и полномочия учредителя автономного учреждения, предусмотренные настоящим Федеральным законом, осуществляются:

- 1) федеральным органом исполнительной власти в отношении автономного учреждения, созданного на базе имущества, находящегося в федеральной собственности, в порядке, определяемом Правительством Российской Федерации;
- 2) исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации в отношении автономного учреждения, созданного на базе имущества, находящегося в собственности субъекта Российской Федерации, в порядке, определяемом высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации;
- 3) органом местного самоуправления в отношении автономного учреждения, созданного на базе имущества, находящегося в собственности муниципального образования, в порядке, определяемом местной администрацией.

#### Статья 7. Устав автономного учреждения

1. Учредительным документом автономного учреждения является устав, утверждаемый его учредителем.

2. Устав автономного учреждения должен содержать следующие сведения:

- 1) наименование автономного учреждения, включающее в себя слова "автономное учреждение" и содержащее указание на характер его деятельности, а также на собственника его имущества;
- 2) место нахождения автономного учреждения;
- 3) сведения об органе, осуществляющем функции и полномочия учредителя автономного учреждения;
- 4) предмет и цели деятельности автономного учреждения;
- 5) исчерпывающий перечень видов деятельности, которые автономное учреждение вправе осуществлять в соответствии с целями, для достижения которых оно создано;
- 6) сведения о филиалах, представительствах автономного учреждения;
- 7) структура, компетенция органов автономного учреждения, порядок их формирования, сроки полномочий и порядок деятельности таких органов;
- 8) иные предусмотренные федеральными законами сведения.

## Статья 8. Органы автономного учреждения

1. Структура, компетенция органов автономного учреждения, порядок их формирования, сроки полномочий и порядок деятельности таких органов определяются уставом автономного учреждения в соответствии с настоящим Федеральным законом и иными федеральными законами.

2. Органами автономного учреждения являются наблюдательный совет автономного учреждения, руководитель автономного учреждения, а также иные предусмотренные федеральными законами и уставом автономного учреждения органы (общее собрание (конференция) работников автономного учреждения, ученый совет, художественный совет и другие).

## Статья 9. Компетенция учредителя в области управления автономным учреждением

К компетенции учредителя в области управления автономным учреждением относятся:

- 1) утверждение устава автономного учреждения, внесение в него изменений;
- 2) рассмотрение и одобрение предложений руководителя автономного учреждения о создании и ликвидации филиалов автономного учреждения, об открытии и о закрытии его представительств;
- 3) реорганизация и ликвидация автономного учреждения, а также изменение его типа;
- 4) утверждение передаточного акта или разделительного баланса;
- 5) назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;
- 6) назначение руководителя автономного учреждения и прекращение его полномочий, а также заключение и прекращение трудового договора с ним, если для организаций соответствующей сферы деятельности федеральными законами не предусмотрен иной порядок назначения руководителя и прекращения его полномочий и (или) заключения и прекращения трудового договора с ним;
- 7) рассмотрение и одобрение предложений руководителя автономного учреждения о совершении сделок с имуществом автономного учреждения в случаях, если в соответствии с частями 2 и 6 статьи 3 настоящего Федерального закона для совершения таких сделок требуется согласие учредителя автономного учреждения;
- 8) решение иных предусмотренных настоящим Федеральным законом вопросов.

## Статья 10. Наблюдательный совет автономного учреждения

1. В автономном учреждении создается наблюдательный совет в составе не менее чем пять и не более чем одиннадцать членов. В состав наблюдательного совета автономного учреждения входят представители учредителя автономного учреждения, представители исполнительных органов государственной власти или представители органов местного самоуправления, на которые возложено управление государственным или муниципальным имуществом, и представители общественности, в том числе лица, имеющие заслуги и достижения в соответствующей сфере деятельности. В состав наблюдательного совета автономного учреждения могут входить представители иных государственных органов, органов местного самоуправления, представители работников автономного учреждения. Количество представителей государственных органов и органов местного самоуправления в составе наблюдательного совета должно превышать одну треть от общего числа членов наблюдательного совета автономного учреждения. Количество представителей работников автономного учреждения не может превышать одну треть от общего числа членов наблюдательного совета автономного учреждения.

2. Срок полномочий наблюдательного совета автономного учреждения устанавливается уставом автономного учреждения, но не может быть более чем пять лет.

3. Одно и то же лицо может быть членом наблюдательного совета автономного учреждения неограниченное число раз.

4. Руководитель автономного учреждения и его заместители не могут быть членами наблюдательного совета автономного учреждения.

5. Членами наблюдательного совета автономного учреждения не могут быть лица, имеющие неснятую или непогашенную судимость.

6. Автономное учреждение не вправе выплачивать членам наблюдательного совета автономного учреждения вознаграждение за выполнение ими своих обязанностей, за исключением компенсации документально подтвержденных расходов, непосредственно связанных с участием в работе наблюдательного совета автономного учреждения.

7. Члены наблюдательного совета автономного учреждения могут пользоваться услугами автономного учреждения только на равных условиях с другими гражданами.

8. Решение о назначении членов наблюдательного совета автономного учреждения или досрочном прекращении их полномочий принимается учредителем автономного учреждения. Решение о назначении представителя работников автономного учреждения членом наблюдательного совета или досрочном прекращении его полномочий принимается в порядке, предусмотренном уставом автономного учреждения.

9. Полномочия члена наблюдательного совета автономного учреждения могут быть прекращены досрочно:

- 1) по просьбе члена наблюдательного совета автономного учреждения;

2) в случае невозможности исполнения членом наблюдательного совета автономного учреждения своих обязанностей по состоянию здоровья или по причине его отсутствия в месте нахождения автономного учреждения в течение четырех месяцев;

3) в случае привлечения члена наблюдательного совета автономного учреждения к уголовной ответственности.

10. Полномочия члена наблюдательного совета автономного учреждения, являющегося представителем государственного органа или органа местного самоуправления и состоящего с этим органом в трудовых отношениях, могут быть также прекращены досрочно в случае прекращения трудовых отношений.

11. Вакантные места, образовавшиеся в наблюдательном совете автономного учреждения в связи со смертью или с досрочным прекращением полномочий его членов, замещаются на оставшийся срок полномочий наблюдательного совета автономного учреждения.

12. Председатель наблюдательного совета автономного учреждения избирается на срок полномочий наблюдательного совета автономного учреждения членами наблюдательного совета из их числа простым большинством голосов от общего числа голосов членов наблюдательного совета автономного учреждения.

13. Представитель работников автономного учреждения не может быть избран председателем наблюдательного совета автономного учреждения.

14. Наблюдательный совет автономного учреждения в любое время вправе переизбрать своего председателя.

15. Председатель наблюдательного совета автономного учреждения организует работу наблюдательного совета автономного учреждения, созывает его заседания, председательствует на них и организует ведение протокола.

16. В отсутствие председателя наблюдательного совета автономного учреждения его функции осуществляет старший по возрасту член наблюдательного совета автономного учреждения, за исключением представителя работников автономного учреждения.

#### Статья 11. Компетенция наблюдательного совета автономного учреждения

1. Наблюдательный совет автономного учреждения рассматривает:

1) предложения учредителя или руководителя автономного учреждения о внесении изменений в устав автономного учреждения;

2) предложения учредителя или руководителя автономного учреждения о создании и ликвидации филиалов автономного учреждения, об открытии и о закрытии его представительств;

3) предложения учредителя или руководителя автономного учреждения о реорганизации автономного учреждения или о его ликвидации;

4) предложения учредителя или руководителя автономного учреждения об изъятии имущества, закрепленного за автономным учреждением на праве оперативного управления;

5) предложения руководителя автономного учреждения об участии автономного учреждения в других юридических лицах, в том числе о внесении денежных средств и иного имущества в уставный (складочный) капитал других юридических лиц или передаче такого имущества иным образом другим юридическим лицам, в качестве учредителя или участника;

6) проект плана финансово-хозяйственной деятельности автономного учреждения;

7) по представлению руководителя автономного учреждения проекты отчетов о деятельности автономного учреждения и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности, годовую бухгалтерскую отчетность автономного учреждения;

8) предложения руководителя автономного учреждения о совершении сделок по распоряжению имуществом, которым в соответствии с частями 2 и 6 статьи 3 настоящего Федерального закона автономное учреждение не вправе распоряжаться самостоятельно;

9) предложения руководителя автономного учреждения о совершении крупных сделок;

10) предложения руководителя автономного учреждения о совершении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;

11) предложения руководителя автономного учреждения о выборе кредитных организаций, в которых автономное учреждение может открыть банковские счета;

12) вопросы проведения аудита годовой бухгалтерской отчетности автономного учреждения и утверждения аудиторской организации.

2. По вопросам, указанным в пунктах 1 - 5 и 8 части 1 настоящей статьи, наблюдательный совет автономного учреждения дает рекомендации. Учредитель автономного учреждения принимает по этим вопросам решения после рассмотрения рекомендаций наблюдательного совета автономного учреждения.

3. По вопросу, указанному в пункте 6 части 1 настоящей статьи, наблюдательный совет автономного учреждения дает заключение, копия которого направляется учредителю автономного учреждения. По вопросу, указанному в пункте 11 части 1 настоящей статьи, наблюдательный совет автономного учреждения дает заключение. Руководитель автономного учреждения принимает по этим вопросам решения после рассмотрения заключений наблюдательного совета автономного учреждения.

4. Документы, представляемые в соответствии с пунктом 7 части 1 настоящей статьи, утверждаются наблюдательным советом автономного учреждения. Копии указанных документов направляются учредителю автономного учреждения.

5. По вопросам, указанным в пунктах 9, 10 и 12 части 1 настоящей статьи, наблюдательный совет автономного учреждения принимает решения, обязательные для руководителя автономного учреждения.

6. Рекомендации и заключения по вопросам, указанным в пунктах 1 - 8 и 11 части 1 настоящей статьи, даются большинством голосов от общего числа голосов членов наблюдательного совета автономного учреждения.

7. Решения по вопросам, указанным в пунктах 9 и 12 части 1 настоящей статьи, принимаются наблюдательным советом автономного учреждения большинством в две трети голосов от общего числа голосов членов наблюдательного совета автономного учреждения.

8. Решение по вопросу, указанному в пункте 10 части 1 настоящей статьи, принимается наблюдательным советом автономного учреждения в порядке, установленном частями 1 и 2 статьи 17 настоящего Федерального закона.

9. Вопросы, относящиеся к компетенции наблюдательного совета автономного учреждения в соответствии с частью 1 настоящей статьи, не могут быть переданы на рассмотрение других органов автономного учреждения.

10. По требованию наблюдательного совета автономного учреждения или любого из его членов другие органы автономного учреждения обязаны предоставить информацию по вопросам, относящимся к компетенции наблюдательного совета автономного учреждения.

## Статья 12. Порядок проведения заседаний наблюдательного совета автономного учреждения

1. Заседания наблюдательного совета автономного учреждения проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в квартал.

2. Заседание наблюдательного совета автономного учреждения созывается его председателем по собственной инициативе, по требованию учредителя автономного учреждения, члена наблюдательного совета автономного учреждения или руководителя автономного учреждения.

3. Порядок и сроки подготовки, созыва и проведения заседаний наблюдательного совета автономного учреждения определяются уставом автономного учреждения.

4. В заседании наблюдательного совета автономного учреждения вправе участвовать руководитель автономного учреждения. Иные приглашенные председателем наблюдательного совета автономного учреждения лица могут участвовать в заседании наблюдательного совета автономного учреждения, если против их присутствия не возражает более чем одна треть от общего числа членов наблюдательного совета автономного учреждения.

5. Заседание наблюдательного совета автономного учреждения является правомочным, если все члены наблюдательного совета автономного учреждения извещены о времени и месте его проведения и на заседании присутствует более половины членов наблюдательного совета автономного учреждения. Передача членом наблюдательного совета автономного учреждения своего голоса другому лицу не допускается.

6. Уставом автономного учреждения может предусматриваться возможность учета представленного в письменной форме мнения члена наблюдательного совета автономного учреждения, отсутствующего на его заседании по уважительной причине, при определении наличия кворума и результатов голосования, а также возможность принятия решений наблюдательным советом автономного учреждения путем проведения заочного голосования. Указанный порядок не может применяться при принятии решений по вопросам, предусмотренным пунктами 9 и 10 части 1 статьи 11 настоящего Федерального закона.

7. Каждый член наблюдательного совета автономного учреждения имеет при голосовании один голос. В случае равенства голосов решающим является голос председателя наблюдательного совета автономного учреждения.

8. Первое заседание наблюдательного совета автономного учреждения после его создания, а также первое заседание нового состава наблюдательного совета автономного учреждения созывается по требованию учредителя автономного учреждения. До избрания председателя наблюдательного совета автономного учреждения на таком заседании председательствует старший по возрасту член наблюдательного совета автономного учреждения, за исключением представителя работников автономного учреждения.

## Статья 13. Руководитель автономного учреждения

1. К компетенции руководителя автономного учреждения (директора, генерального директора, ректора, главного врача, художественного руководителя, управляющего и другого) относятся вопросы осуществления текущего руководства деятельностью автономного учреждения, за исключением вопросов, отнесенных федеральными законами или уставом автономного учреждения к компетенции учредителя автономного учреждения, наблюдательного совета автономного учреждения или иных органов автономного учреждения.

2. Руководитель автономного учреждения без доверенности действует от имени автономного учреждения, в том числе представляет его интересы и совершает сделки от его имени, утверждает штатное расписание автономного учреждения, план его финансово-хозяйственной деятельности, его годовую бухгалтерскую отчетность и регламентирующие деятельность автономного учреждения внутренние документы, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками автономного учреждения.

## Статья 14. Крупные сделки

Для целей настоящего Федерального закона крупной сделкой признается сделка, связанная с распоряжением денежными средствами, привлечением заемных денежных средств, отчуждением имущества (которым в соответствии с настоящим Федеральным законом автономное учреждение вправе распоряжаться самостоятельно), а также с передачей такого имущества в пользование или в залог, при условии, что цена такой сделки либо стоимость отчуждаемого или передаваемого имущества превышает десять процентов балансовой стоимости активов автономного учреждения, определяемой по данным его бухгалтерской отчетности на последнюю отчетную дату, если уставом автономного учреждения не предусмотрен меньший размер крупной сделки.

## Статья 15. Порядок совершения крупных сделок и последствия его нарушения

1. Крупная сделка совершается с предварительного одобрения наблюдательного совета автономного учреждения. Наблюдательный совет автономного учреждения обязан рассмотреть предложение руководителя автономного учреждения о совершении крупной сделки в течение пятнадцати календарных дней с момента поступления такого предложения председателю наблюдательного совета автономного учреждения, если уставом автономного учреждения не предусмотрен более короткий срок.

2. Крупная сделка, совершенная с нарушением требований настоящей статьи, может быть признана недействительной по иску автономного учреждения или его учредителя, если будет доказано, что другая сторона в сделке знала или должна была знать об отсутствии одобрения сделки наблюдательным советом автономного учреждения.

3. Руководитель автономного учреждения несет перед автономным учреждением ответственность в размере убытков, причиненных автономному учреждению в результате совершения крупной сделки с нарушением требований настоящей статьи, независимо от того, была ли эта сделка признана недействительной.

## Статья 16. Заинтересованность в совершении автономным учреждением сделки

1. Для целей настоящего Федерального закона лицами, заинтересованными в совершении автономным учреждением сделок с другими юридическими лицами и гражданами, признаются при наличии условий, указанных в части 3 настоящей статьи, члены наблюдательного совета автономного учреждения, руководитель автономного учреждения и его заместители.

2. Порядок, установленный настоящим Федеральным законом для совершения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, не применяется при совершении сделок, связанных с выполнением автономным учреждением работ, оказанием им услуг в процессе его обычной уставной деятельности, на условиях, существенно не отличающихся от условий совершения аналогичных сделок.

3. Лицо признается заинтересованным в совершении сделки, если оно, его супруг (в том числе бывший), родители, бабушки, дедушки, дети, внуки, полнородные и неполнородные братья и сестры, а также двоюродные братья и сестры, дяди, тети (в том числе братья и сестры усыновителей этого лица), племянники, усыновители, усыновленные:

1) являются в сделке стороной, выгодоприобретателем, посредником или представителем;

2) владеют (каждый в отдельности или в совокупности) двадцатью и более процентами голосующих акций акционерного общества или превышающей двадцать процентов уставного капитала общества с ограниченной или дополнительной ответственностью долей либо являются единственным или одним из не более чем трех учредителей иного юридического лица, которое в сделке является контрагентом автономного учреждения, выгодоприобретателем, посредником или представителем;

3) занимают должности в органах управления юридического лица, которое в сделке является контрагентом автономного учреждения, выгодоприобретателем, посредником или представителем.

4. Заинтересованное лицо до совершения сделки обязано уведомить руководителя автономного учреждения и наблюдательный совет автономного учреждения об известной ему совершаемой сделке или известной ему предполагаемой сделке, в совершении которых оно может быть признано заинтересованным.

Статья 17. Порядок совершения сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, и последствия его нарушения

1. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, может быть совершена с предварительного одобрения наблюдательного совета автономного учреждения. Наблюдательный совет автономного учреждения обязан рассмотреть предложение о совершении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, в течение пятнадцати календарных дней с момента поступления такого предложения председателю наблюдательного совета автономного учреждения, если уставом автономного учреждения не предусмотрен более короткий срок.

2. Решение об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается большинством голосов членов наблюдательного совета автономного учреждения, не заинтересованных в совершении этой сделки. В случае, если лица, заинтересованные в совершении сделки, составляют в наблюдательном совете автономного учреждения большинство, решение об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается учредителем автономного учреждения.

3. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность и которая совершена с нарушением требований настоящей статьи, может быть признана недействительной по иску автономного учреждения или его учредителя, если другая сторона сделки не докажет, что она не знала и не могла знать о наличии конфликта интересов в отношении этой сделки или об отсутствии ее одобрения.

4. Заинтересованное лицо, нарушившее обязанность, предусмотренную частью 4 статьи 16 настоящего Федерального закона, несет перед автономным учреждением ответственность в размере убытков, причиненных ему в результате совершения сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, с нарушением требований настоящей статьи, независимо от того, была ли эта сделка признана недействительной, если не докажет, что оно не знало и не могло знать о предполагаемой сделке или о своей заинтересованности в ее совершении. Такую же ответственность несет руководитель автономного учреждения, не являющийся лицом, заинтересованным в совершении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, если не докажет, что он не знал и не мог знать о наличии конфликта интересов в отношении этой сделки.

5. В случае, если за убытки, причиненные автономному учреждению в результате совершения сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, с нарушением требований настоящей статьи, отвечают несколько лиц, их ответственность является солидарной.

#### **Глава 4. РЕОРГАНИЗАЦИЯ И ЛИКВИДАЦИЯ АВТОНОМНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ, ИЗМЕНЕНИЕ ЕГО ТИПА**

Статья 18. Реорганизация автономного учреждения и изменение его типа

1. Автономное учреждение может быть реорганизовано в случаях и в порядке, которые предусмотрены Гражданским кодексом Российской Федерации, настоящим Федеральным законом и иными федеральными законами.

2. Реорганизация автономного учреждения может быть осуществлена в форме:

- 1) слияния двух или нескольких автономных учреждений;
- 2) присоединения к автономному учреждению одного учреждения или нескольких учреждений соответствующей формы собственности;
- 3) разделения автономного учреждения на два учреждения или несколько учреждений соответствующей формы собственности;
- 4) выделения из автономного учреждения одного учреждения или нескольких учреждений соответствующей формы собственности.

3. Автономные учреждения могут быть реорганизованы в форме слияния или присоединения, если они созданы на базе имущества одного и того же собственника.

4. Автономное учреждение может быть реорганизовано, если это не повлечет за собой нарушение конституционных прав граждан в социально-культурной сфере, в том числе прав граждан на получение бесплатной медицинской помощи и бесплатного образования или права на участие в культурной жизни.

5. Бюджетное учреждение может быть создано по решению учредителя автономного учреждения путем изменения его типа в порядке, устанавливаемом:

- 1) Правительством Российской Федерации в отношении автономных учреждений, созданных на базе имущества, находящегося в федеральной собственности;
- 2) органом государственной власти субъекта Российской Федерации в отношении автономных учреждений, созданных на базе имущества, находящегося в собственности субъекта Российской Федерации;
- 3) органом местного самоуправления в отношении автономных учреждений, созданных на базе имущества, находящегося в муниципальной собственности.

Статья 19. Ликвидация автономного учреждения

1. Автономное учреждение может быть ликвидировано по основаниям и в порядке, которые предусмотрены Гражданским кодексом Российской Федерации.

2. Требования кредиторов ликвидируемого автономного учреждения удовлетворяются за счет имущества, на которое в соответствии с настоящим Федеральным законом может быть обращено взыскание.

3. Имущество автономного учреждения, оставшееся после удовлетворения требований кредиторов, а также имущество, на которое в соответствии с федеральными законами не может быть обращено взыскание по обязательствам автономного учреждения, передается ликвидационной комиссией учредителю автономного учреждения.

#### **Глава 5. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Статья 20. Заключительные положения

1. Объем финансового обеспечения выполнения задания, установленного учредителем государственному или муниципальному учреждению (бюджетному или автономному), не может зависеть от типа такого учреждения.

2. Изменение типа существующих государственных и муниципальных учреждений не допускается до утверждения порядка определения видов особо ценного движимого имущества, предусмотренного частью 3 статьи 3 настоящего Федерального закона.

3. Изменение типа существующих государственных и муниципальных учреждений здравоохранения не допускается.

Статья 21. Вступление в силу настоящего Федерального закона

Настоящий Федеральный закон вступает в силу по истечении шестидесяти дней после дня его официального опубликования.

Президент  
Российской Федерации  
В.ПУТИН

Москва, Кремль  
3 ноября 2006 года  
N 174-ФЗ

**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ  
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН  
О КОНЦЕССИОННЫХ СОГЛАШЕНИЯХ**

Принят  
Государственной Думой  
6 июля 2005 года

Одобен  
Советом Федерации  
13 июля 2005 года

(в ред. Федеральных законов от 08.11.2007 N 261-ФЗ,  
от 04.12.2007 N 332-ФЗ, от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

**Глава 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

**Статья 1. Цели и предмет регулирования настоящего Федерального закона**

1. Целями настоящего Федерального закона являются привлечение инвестиций в экономику Российской Федерации, обеспечение эффективного использования имущества, находящегося в государственной или муниципальной собственности, на условиях концессионных соглашений и повышение качества товаров, работ, услуг, предоставляемых потребителям.

2. Настоящий Федеральный закон регулирует отношения, возникающие в связи с подготовкой, заключением, исполнением и прекращением концессионных соглашений, устанавливает гарантии прав и законных интересов сторон концессионного соглашения.

**Статья 2. Законодательство Российской Федерации о концессионных соглашениях**

1. Законодательство Российской Федерации о концессионных соглашениях состоит из настоящего Федерального закона, других федеральных законов и принимаемых в соответствии с ними иных нормативных правовых актов Российской Федерации.

2. Если международным договором Российской Федерации установлены иные правила, чем те, которые предусмотрены настоящим Федеральным законом, применяются правила международного договора.

**Статья 3. Концессионное соглашение**

1. По концессионному соглашению одна сторона (концессионер) обязуется за свой счет создать и (или) реконструировать определенное этим соглашением недвижимое имущество (далее - объект концессионного соглашения), право собственности на которое принадлежит или будет принадлежать другой стороне (концеденту), осуществлять деятельность с использованием (эксплуатацией) объекта концессионного соглашения, а концедент обязуется предоставить концессионеру на срок, установленный этим соглашением, права владения и пользования объектом концессионного соглашения для осуществления указанной деятельности.

2. Концессионное соглашение является договором, в котором содержатся элементы различных договоров, предусмотренных федеральными законами. К отношениям сторон концессионного соглашения применяются в соответствующих частях правила гражданского законодательства о договорах, элементы которых содержатся в концессионном соглашении, если иное не вытекает из настоящего Федерального закона или существа концессионного соглашения.

3. В целях настоящего Федерального закона к реконструкции объекта концессионного соглашения относятся мероприятия по его переустройству на основе внедрения новых технологий, механизации и автоматизации производства, модернизации и замены морально устаревшего и физически изношенного оборудования новым более производительным оборудованием, изменению технологического или функционального назначения объекта концессионного соглашения или его отдельных частей, иные мероприятия по улучшению характеристик и эксплуатационных свойств объекта концессионного соглашения.

4. Объект концессионного соглашения, подлежащий реконструкции, должен находиться в собственности концедента на момент заключения концессионного соглашения. Указанный объект на момент его передачи концедентом концессионеру должен быть свободным от прав третьих лиц.

(часть четвертая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5. Изменение целевого назначения реконструируемого объекта концессионного соглашения не допускается.

6. Передача концессионером в залог объекта концессионного соглашения или его отчуждение не допускается.

7. Продукция и доходы, полученные концессионером в результате осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, являются собственностью концессионера, если концессионным соглашением не установлено иное.

8. Концессионер несет риск случайной гибели или случайного повреждения объекта концессионного соглашения, если иное не установлено концессионным соглашением. Концессионным соглашением на концессионера может быть возложена обязанность осуществить за свой счет страхование риска случайной гибели и (или) случайного повреждения объекта концессионного соглашения.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

9. Концессионным соглашением может предусматриваться предоставление концедентом во владение и в пользование концессионера имущества, принадлежащего концеденту на праве собственности, образующего единое целое с объектом концессионного соглашения и (или) предназначенного для использования по общему назначению для осуществления концессионером деятельности, предусмотренной концессионным соглашением (далее - иное передаваемое концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущество). В этом случае концессионным соглашением устанавливаются состав и описание такого имущества, цели и срок его использования (эксплуатации) концессионером, порядок возврата такого имущества концеденту при прекращении концессионного соглашения. Концессионным соглашением могут устанавливаться обязательства концессионера в отношении такого имущества по его модернизации, замене морально устаревшего и физически изношенного оборудования новым более производительным оборудованием, иному улучшению характеристик и эксплуатационных свойств такого имущества, а также по осуществлению за свой счет страхования риска его случайной гибели и (или) случайного повреждения.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

10. Движимое имущество, которое создано и (или) приобретено концессионером при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, и не входит в состав иного передаваемого концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущества, является собственностью концессионера, если иное не установлено концессионным соглашением. Недвижимое имущество, которое создано концессионером с согласия концедента при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, и не относится к объекту концессионного соглашения, и не входит в состав иного передаваемого концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущества, является собственностью концессионера, если иное не установлено концессионным соглашением. Недвижимое имущество, которое создано концессионером без согласия концедента при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, и не относится к объекту концессионного соглашения, и не входит в состав иного передаваемого концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущества, является собственностью концедента, и стоимость такого имущества возмещению не подлежит.

(часть десятая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

11. Исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности, полученные концессионером за свой счет при исполнении концессионного соглашения, принадлежат концеденту, если иное не установлено концессионным соглашением.

12. Концессионер несет расходы на исполнение обязательств по концессионному соглашению, если концессионным соглашением не установлено иное.

13. Концедент вправе принимать на себя часть расходов на создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения, использование (эксплуатацию) объекта концессионного соглашения и предоставлять концессионеру государственные или муниципальные гарантии в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации. Размер принимаемых концедентом на себя расходов, а также размер, порядок и условия предоставления концедентом концессионеру государственных или муниципальных гарантий должны быть указаны в решении о заключении концессионного соглашения, в конкурсной документации, в концессионном соглашении.

(часть тринадцатая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

14. Концессионером осуществляется ввод в эксплуатацию созданного и (или) реконструированного объекта концессионного соглашения в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

15. Права владения и пользования концессионера объектом концессионного соглашения, а также недвижимым имуществом, предоставленным концессионеру в соответствии с частью 9 настоящей статьи, подлежат государственной регистрации в качестве обременения права собственности концедента. Государственная регистрация прав владения и пользования концессионера созданным объектом концессионного соглашения осуществляется одновременно с государственной регистрацией права собственности концедента на этот объект.

16. Объект концессионного соглашения и иное передаваемое концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущество отражаются на балансе концессионера, обособляются от его имущества. В отношении таких объекта и имущества концессионером ведется самостоятельный учет, осуществляемый им в связи с исполнением обязательств по концессионному соглашению, и производится начисление амортизации таких объекта и имущества.

(часть шестнадцатая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

17. Обращение взыскания по долгам концессионера на его права в отношении объекта концессионного соглашения и иного передаваемого концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущества не допускается.

(часть семнадцатая введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

#### Статья 4. Объекты концессионного соглашения

1. Объектом концессионного соглашения является недвижимое имущество, входящее в состав следующего имущества:

1) автомобильные дороги и инженерные сооружения транспортной инфраструктуры, в том числе мосты, путепроводы, тоннели, стоянки автотранспортных средств, пункты пропуска автотранспортных средств, пункты взимания платы с владельцев автотранспортных средств;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2) объекты железнодорожного транспорта;

3) объекты трубопроводного транспорта;

4) морские и речные порты, в том числе искусственные земельные участки, предназначенные для создания и (или) реконструкции гидротехнических сооружений портов, гидротехнические сооружения портов, объекты их производственной и инженерной инфраструктур;

(в ред. Федерального закона от 08.11.2007 N 261-ФЗ)

5) морские и речные суда, суда смешанного (река - море) плавания, а также суда, осуществляющие ледокольную проводку, гидрографическую, научно-исследовательскую деятельность, паромные переправы, плавучие и сухие доки;

6) аэродромы или здания и (или) сооружения, предназначенные для взлета, посадки, руления и стоянки воздушных судов, а также создаваемые и предназначенные для организации полетов гражданских воздушных судов авиационная инфраструктура и средства обслуживания воздушного движения, навигации, посадки и связи;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

7) объекты производственной и инженерной инфраструктур аэропортов;

8) утратил силу. - Федеральный закон от 04.12.2007 N 332-ФЗ;

9) гидротехнические сооружения;

10) объекты по производству, передаче и распределению электрической и тепловой энергии;

11) системы коммунальной инфраструктуры и иные объекты коммунального хозяйства, в том числе объекты водо-, тепло-, газо- и энергоснабжения, водоотведения, очистки сточных вод, переработки и утилизации (захоронения) бытовых отходов, объекты, предназначенные для освещения территорий городских и сельских поселений, объекты, предназначенные для благоустройства территорий, а также объекты социально-бытового назначения;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

12) метрополитен и другой транспорт общего пользования;

13) объекты здравоохранения, в том числе объекты, предназначенные для санаторно-курортного лечения;

(п. 13 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

14) объекты образования, культуры, спорта, объекты, используемые для организации отдыха граждан и туризма, иные объекты социально-культурного назначения.

(п. 14 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. В случае, если объект концессионного соглашения и иное не принадлежащее концеденту имущество предназначены для использования их по общему назначению, обеспечения единого технологического процесса и осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, концедент вправе заключать с собственником указанного имущества гражданско-правовой договор, который определяет условия и порядок предоставления указанного имущества концессионеру (договор в пользу третьего лица), но обязан поставить возникновение прав и обязанностей по указанному договору в зависимость от возникновения отношений по концессионному соглашению.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

## Статья 5. Стороны концессионного соглашения

1. Сторонами концессионного соглашения являются:

1) концедент - Российская Федерация, от имени которой выступает Правительство Российской Федерации или уполномоченный им федеральный орган исполнительной власти, либо субъект Российской Федерации, от имени которого выступает орган государственной власти субъекта Российской Федерации, либо муниципальное образование, от имени которого выступает орган местного самоуправления. Отдельные права и обязанности концедента могут осуществляться уполномоченными концедентом в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законодательством субъектов Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления органами и юридическими лицами, и концедент должен известить концессионера о таких органах, лицах и об осуществляемых ими правах и обязанностях;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2) концессионер - индивидуальный предприниматель, российское или иностранное юридическое лицо либо действующие без образования юридического лица по договору простого товарищества (договору о совместной деятельности) два и более указанных юридических лица.

2. Перемена лиц по концессионному соглашению путем уступки требования или перевода долга допускается с согласия концедента с момента ввода в эксплуатацию объекта концессионного соглашения. Концессионер не вправе передавать в залог свои права по концессионному соглашению.

3. Переход прав и обязанностей концессионера - юридического лица в случае его реорганизации к другому юридическому лицу должен осуществляться при условии соответствия реорганизованного или возникшего в результате реорганизации юридического лица требованиям к участникам конкурса, установленным настоящим Федеральным законом и конкурсной документацией.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

## Статья 6. Срок действия концессионного соглашения

Срок действия концессионного соглашения устанавливается концессионным соглашением с учетом срока создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения, объема инвестиций в создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения и срока окупаемости таких инвестиций, других обязательств концессионера по концессионному соглашению.

## Статья 7. Плата по концессионному соглашению

1. Концессионным соглашением предусматривается плата, вносимая концессионером концеденту в период использования (эксплуатации) объекта концессионного соглашения (далее - концессионная плата). Внесение концессионной платы может предусматриваться как в течение всего срока использования (эксплуатации) объекта концессионного соглашения, так и в течение отдельных периодов такого использования (эксплуатации). Размер концессионной платы, форма, порядок и сроки ее внесения устанавливаются концессионным соглашением в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения.

1.1. В случае реализации концессионером производимых товаров, выполнения работ, оказания услуг по регулируемым ценам (тарифам) или с учетом установленных надбавок к ценам (тарифам), а также в случаях, если условиями концессионного соглашения предусмотрено принятие концедентом на себя части расходов на создание и (или) реконструкцию, использование (эксплуатацию) объекта концессионного соглашения, концессионная плата концессионным соглашением может не предусматриваться.

(часть первая.1 введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Концессионная плата может быть установлена в форме:

1) определенных в твердой сумме платежей, вносимых периодически или единовременно в бюджет соответствующего уровня;

2) установленной доли продукции или доходов, полученных концессионером в результате осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;

3) передачи концеденту в собственность имущества, находящегося в собственности концессионера.

3. Концессионным соглашением может предусматриваться сочетание указанных в части 2 настоящей статьи форм концессионной платы.

(часть третья в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

## Статья 8. Права и обязанности концессионера

1. При исполнении концессионного соглашения концессионер вправе:

1) передавать с согласия концедента в порядке, установленном федеральными законами и условиями концессионного соглашения, объект концессионного соглашения и (или) иное передаваемое концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущество в пользование третьим лицам на срок, не превышающий срока использования (эксплуатации) объекта концессионного соглашения по концессионному соглашению, при условии соблюдения такими лицами обязательств концессионера по концессионному соглашению. При этом концессионер несет ответственность за действия таких лиц как за свои собственные. Прекращение концессионного соглашения является основанием для прекращения прав пользования третьих лиц объектом концессионного соглашения и (или) иным передаваемым концедентом концессионеру по концессионному соглашению имуществом;

(п. 1 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2) исполнять концессионное соглашение своими силами и (или) с привлечением в соответствии с условиями концессионного соглашения других лиц. При этом концессионер несет ответственность за действия других лиц как за свои собственные;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3) пользоваться на безвозмездной основе в порядке, установленном концессионным соглашением, и при соблюдении установленных этим соглашением условий конфиденциальности исключительными правами на результаты интеллектуальной деятельности, полученными концессионером за свой счет при исполнении концессионного соглашения, в целях исполнения своих обязательств по концессионному соглашению.

2. При исполнении концессионного соглашения концессионер обязан:

1) осуществить в установленные концессионным соглашением сроки создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения и приступить к его использованию (эксплуатации);

2) использовать (эксплуатировать) объект концессионного соглашения в целях и в порядке, которые установлены концессионным соглашением;

3) осуществлять деятельность, предусмотренную концессионным соглашением, и не прекращать (не приостанавливать) эту деятельность без согласия концедента;

4) обеспечивать при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, возможность получения потребителями соответствующих товаров, работ, услуг;

5) предоставлять потребителям установленные федеральными законами, законами субъекта Российской Федерации, нормативными правовыми актами органа местного самоуправления льготы, в том числе льготы по оплате товаров, работ, услуг, в случаях и в порядке, которые установлены концессионным соглашением;

б) поддерживать объект концессионного соглашения в исправном состоянии, проводить за свой счет текущий ремонт и капитальный ремонт, нести расходы на содержание этого объекта, если иное не установлено концессионным соглашением.

#### Статья 9. Права концедента на осуществление контроля за исполнением концессионного соглашения

1. Контроль концедента за исполнением концессионного соглашения осуществляется уполномоченными концедентом в соответствии со статьей 5 настоящего Федерального закона органами или юридическими лицами в лице их представителей, которые на основании концессионного соглашения имеют право беспрепятственного доступа на объект концессионного соглашения, а также к документации, относящейся к осуществлению деятельности, предусмотренной концессионным соглашением.

(часть первая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Концедент осуществляет контроль за соблюдением концессионером условий концессионного соглашения, в том числе за исполнением обязательств по соблюдению сроков создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения, осуществлению инвестиций в его создание и (или) реконструкцию, обеспечению соответствия технико-экономических показателей объекта концессионного соглашения установленным концессионным соглашением технико-экономическим показателям, осуществлению деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, использованию (эксплуатации) объекта концессионного соглашения в соответствии с целями, установленными концессионным соглашением.

3. Представители указанных в части 1 настоящей статьи органов или лиц не вправе:

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

1) вмешиваться в осуществление хозяйственной деятельности концессионера;

2) разглашать сведения, отнесенные концессионным соглашением к сведениям конфиденциального характера или являющиеся коммерческой тайной.

4. Порядок осуществления концедентом контроля за соблюдением концессионером условий концессионного соглашения устанавливается концессионным соглашением.

#### Статья 10. Условия концессионного соглашения

1. Концессионное соглашение должно включать в себя следующие существенные условия:

1) обязательства концессионера по созданию и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения, соблюдению сроков его создания и (или) реконструкции;

2) обязательства концессионера по осуществлению деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;

3) срок действия концессионного соглашения;

4) описание, в том числе технико-экономические показатели, объекта концессионного соглашения;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5) порядок предоставления концессионеру земельных участков, предназначенных для осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, и срок заключения с концессионером договоров аренды (субаренды) этих земельных участков (в случае, если заключение договоров аренды (субаренды) земельных участков необходимо для осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением);

б) цели и срок использования (эксплуатации) объекта концессионного соглашения;

6.1) способы обеспечения исполнения концессионером обязательств по концессионному соглашению (предоставление безотзывной банковской гарантии, передача концессионером концеденту в залог прав концессионера по договору банковского вклада (депозита), осуществление страхования риска ответственности концессионера за нарушение обязательств по концессионному соглашению), размеры предоставляемого обеспечения и срок, на который оно предоставляется;

(п. 6.1 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

6.2) размер концессионной платы, форму или формы, порядок и сроки ее внесения, за исключением случаев, предусмотренных частью 1.1 статьи 7 настоящего Федерального закона;

(п. 6.2 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

7) иные предусмотренные федеральными законами существенные условия.

2. Концессионное соглашение помимо предусмотренных частью 1 настоящей статьи существенных условий может содержать иные не противоречащие законодательству Российской Федерации условия, в том числе:

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

1) объем производства товаров, выполнения работ, оказания услуг при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;

2) порядок и условия установления и изменения цен (тарифов) на производимые товары, выполняемые работы, оказываемые услуги и надбавок к ценам (тарифам) при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;

3) объем инвестиций в создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения;

3.1) состав объекта концессионного соглашения;

(п. 3.1 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4) срок сдачи в эксплуатацию созданного и (или) реконструированного объекта концессионного соглашения с установленными концессионным соглашением технико-экономическими показателями;

5) обязательства концессионера по реализации производимых товаров, выполнению работ, оказанию услуг на внутреннем рынке в течение срока, установленного концессионным соглашением;

6) обязательства концессионера по реализации производимых товаров, выполнению работ, оказанию услуг по регулируемым ценам (тарифам) и в соответствии с установленными надбавками к ценам (тарифам);

7) обязательства концессионера по предоставлению потребителям установленных федеральными законами, законами субъекта Российской Федерации, нормативными правовыми актами органа местного самоуправления льгот, в том числе льгот по оплате товаров, работ, услуг;

8) обязательства концессионера по осуществлению за свой счет страхования риска случайной гибели и (или) случайного повреждения объекта концессионного соглашения, иного передаваемого концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущества;

(п. 8 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

9) обязательства концедента по финансированию части расходов на создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения, расходов на использование (эксплуатацию) указанного объекта, по предоставлению концессионеру государственных или муниципальных гарантий, размер принимаемых концедентом на себя расходов, а также размер, порядок и условия предоставления концедентом концессионеру государственных или муниципальных гарантий;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

10) размер средств, направляемых концессионером на модернизацию, замену иного передаваемого концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущества, улучшение его характеристик и эксплуатационных свойств;

(п. 10 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

11) порядок внесения изменений в концессионное соглашение;

(п. 11 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

12) обязательства концессионера по подготовке проектной документации объекта концессионного соглашения;

(п. 12 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

13) обязательства концедента и (или) концессионера по подготовке территории, необходимой для создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения и (или) для осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;

(п. 13 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

14) порядок возмещения расходов сторон в случае досрочного прекращения концессионного соглашения;

(п. 14 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

15) размеры неустойки за нарушение сторонами обязательств по концессионному соглашению.

(п. 15 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. В случае, если законодательством Российской Федерации предусмотрено финансирование предоставления товаров, работ, услуг гражданам и другим потребителям за счет средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации в полном объеме, концессионным соглашением не должна предусматриваться оплата таких товаров, работ, услуг за счет средств граждан и других потребителей.

4. Правительство Российской Федерации утверждает типовые концессионные соглашения в отношении указанных в части 1 статьи 4 настоящего Федерального закона отдельных объектов концессионных соглашений. Требования к концессионеру в отношении банков, предоставляющих безотзывные банковские гарантии, в отношении банков, в которых может быть открыт банковский вклад (депозит) концессионера, права по которому могут передаваться концессионером концеденту в залог, и в отношении страховых организаций, с которыми концессионер может заключить договор страхования риска ответственности за нарушение обязательств по концессионному соглашению, устанавливаются Правительством Российской Федерации.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

Статья 11. Предоставление концессионеру и использование им земельного участка, лесного участка, водного объекта, участка недр

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

1. Земельный участок, на котором располагается объект концессионного соглашения и (или) который необходим для осуществления концессионером деятельности, предусмотренной концессионным соглашением; лесной участок (строительство гидротехнических сооружений и специализированных портов, линий электропередачи, линий связи, дорог, трубопроводов и других линейных объектов, физкультурно-оздоровительных, спортивных и спортивно-технических сооружений), водный объект (строительство причалов, судоподъемных и судоремонтных сооружений, стационарных и (или) плавучих платформ и искусственных островов, гидротехнических сооружений, мостов, подводных и подземных переходов, трубопроводов, подводных линий связи, других линейных объектов, подводных коммуникаций, проведение дноуглубительных, взрывных, буровых и других работ, связанных с изменением дна и берегов водных объектов), участок недр (строительство и эксплуатация подземных сооружений, не связанных с добычей полезных ископаемых), необходимые для создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения и (или) для осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, предоставляются концессионеру в аренду (субаренду) или на ином законном основании в соответствии с земельным, лесным, водным законодательством, законодательством Российской Федерации о недрах на срок, который устанавливается концессионным соглашением в соответствии с земельным, лесным, водным законодательством, законодательством Российской Федерации о недрах и не может превышать срок действия концессионного соглашения. Договор аренды (субаренды) земельного участка должен быть

заключен с концессионером не позднее чем через шестьдесят рабочих дней со дня подписания концессионного соглашения, если иные сроки не установлены конкурсной документацией. Использование концессионером предоставленных ему земельного участка, лесного участка, водного объекта, участка недр осуществляется в соответствии с земельным, лесным, водным законодательством, законодательством Российской Федерации о недрах.

(часть первая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

1.1. Договор аренды (субаренды) земельного участка, указанного в пункте 4 части 1 статьи 4 настоящего Федерального закона, должен быть заключен с концессионером не позднее чем через шестьдесят рабочих дней после проведения государственного кадастрового учета земельного участка.

(часть первая.1 введена Федеральным законом от 08.11.2007 N 261-ФЗ)

2. Концессионер не вправе передавать свои права по договору аренды (субаренды) земельного участка другим лицам и сдавать земельный участок в субаренду, если иное не предусмотрено договором аренды земельного участка.

3. Прекращение концессионного соглашения является основанием для прекращения предоставленных концессионеру прав в отношении земельного участка, лесного участка, водного объекта, участка недр.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

#### Статья 12. Ответственность концессионера за качество объекта концессионного соглашения

1. Концессионер несет ответственность перед концедентом за допущенное при создании и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения нарушение требований, установленных концессионным соглашением, и (или) требований технических регламентов, проектной документации, иных обязательных требований к качеству созданного и (или) реконструированного объекта концессионного соглашения.

2. В случае, если допущено нарушение требований, указанных в части 1 настоящей статьи, концедент вправе потребовать от концессионера безвозмездного устранения такого нарушения в установленный концедентом разумный срок.

3. Концедент вправе потребовать от концессионера возмещения причиненных убытков в случае, если нарушение требований, указанных в части 1 настоящей статьи, не было устранено в установленный концедентом разумный срок или является существенным.

4. Ответственность за качество объекта концессионного соглашения концессионер несет перед концедентом в течение срока, установленного концессионным соглашением, или, если такой срок не установлен, в течение пяти лет со дня передачи этого объекта концеденту. В случае, если срок, установленный концессионным соглашением, составляет менее чем пять лет и нарушение требований к качеству созданного и (или) реконструированного объекта концессионного соглашения обнаружено по истечении данного срока, но в течение пяти лет со дня передачи этого объекта концеденту, концессионер несет ответственность перед концедентом при условии, что концедент докажет, что такое нарушение было допущено до дня передачи этого объекта концеденту или по причинам, возникшим до дня передачи.

#### Статья 13. Заключение, изменение и прекращение концессионного соглашения

1. Концессионное соглашение заключается путем проведения конкурса на право заключения концессионного соглашения, за исключением случаев, предусмотренных статьей 37 настоящего Федерального закона.

2. Концессионные соглашения заключаются в соответствии с типовыми соглашениями, предусмотренными частью 4 статьи 10 настоящего Федерального закона, должны включать в себя существенные условия, установленные настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами, и могут включать в себя не урегулированные этими типовыми соглашениями и не противоречащие законодательству Российской Федерации и конкурсной документации условия.

(часть вторая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. Концессионное соглашение может быть изменено по соглашению его сторон. Условия концессионного соглашения, определенные на основании решения о заключении концессионного соглашения и конкурсного предложения, не могут быть изменены соглашением сторон, за исключением случаев, предусмотренных частями 1 и 3 статьи 20 настоящего Федерального закона.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4. Концессионное соглашение по требованию стороны концессионного соглашения может быть изменено решением суда по основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом Российской Федерации.

5. Концессионное соглашение прекращается:

- 1) по истечении срока действия концессионного соглашения;
- 2) по соглашению сторон;
- 3) в случае досрочного расторжения концессионного соглашения на основании решения суда.

#### Статья 14. Последствия прекращения концессионного соглашения

1. Концессионер обязан передать концеденту объект концессионного соглашения и иное предусмотренное концессионным соглашением и определяемое в соответствии с частью 9 статьи 3 настоящего Федерального закона имущество в срок, установленный концессионным соглашением.

2. Передаваемый концеденту объект концессионного соглашения и иное предусмотренное концессионным соглашением и определяемое в соответствии с частью 9 статьи 3 настоящего Федерального закона имущество должны

находиться в состоянии, установленном концессионным соглашением, пригодном для осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, и соответствующем установленным настоящим Федеральным законом требованиям, а также должны быть не обремененными правами третьих лиц.

3. Передача объекта концессионного соглашения и иного предусмотренного концессионным соглашением и определяемого в соответствии с частью 9 статьи 3 настоящего Федерального закона имущества концессионером и принятие их концедентом осуществляются по подписываемым сторонами концессионного соглашения передаточному акту или иному документу о передаче этого объекта и такого имущества.

4. В случае, если иное не предусмотрено федеральным законом или концессионным соглашением, обязанность концессионера по передаче в соответствии с концессионным соглашением объекта концессионного соглашения и иного предусмотренного концессионным соглашением и определяемого в соответствии с частью 9 статьи 3 настоящего Федерального закона имущества концеденту считается исполненной после принятия этого объекта и такого имущества концедентом и подписания сторонами концессионного соглашения соответствующего документа о передаче. Уклонение стороны концессионного соглашения от подписания документа о передаче считается отказом этой стороны концессионного соглашения от исполнения обязанностей по концессионному соглашению.

5. Прекращение прав владения и пользования объектом концессионного соглашения и иным предусмотренным концессионным соглашением и определяемым в соответствии с частью 9 статьи 3 настоящего Федерального закона недвижимым имуществом подлежит государственной регистрации в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации.

#### Статья 15. Расторжение концессионного соглашения на основании решения суда

1. Концессионное соглашение может быть расторгнуто на основании решения суда по требованию стороны концессионного соглашения в случае существенного нарушения условий концессионного соглашения другой стороной концессионного соглашения, существенного изменения обстоятельств, из которых стороны концессионного соглашения исходили при его заключении, а также по иным предусмотренным настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами или концессионным соглашением основаниям.

1.1. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения стороной концессионного соглашения своего обязательства по концессионному соглашению другая сторона концессионного соглашения направляет ей предупреждение в письменной форме о необходимости исполнения такого обязательства в разумный срок. Требование об изменении или о досрочном расторжении концессионного соглашения может быть заявлено в суд другой стороной концессионного соглашения только в случае, если в указанный срок такое обязательство не было исполнено надлежащим образом.

(часть первая.1 введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Существенными нарушениями условий концессионного соглашения являются:

- 1) нарушение сроков создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения;  
(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)
- 2) использование (эксплуатация) объекта концессионного соглашения в целях, не установленных концессионным соглашением, нарушение порядка использования (эксплуатации) объекта концессионного соглашения;
- 3) неисполнение концессионером обязательств по осуществлению деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;
- 4) прекращение или приостановление концессионером деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, без согласия концедента;
- 5) неисполнение или ненадлежащее исполнение концессионером установленных концессионным соглашением обязательств по предоставлению гражданам и другим потребителям товаров, работ, услуг, в том числе услуг по водо-, тепло-, газо- и энергоснабжению, услуг по водоотведению, услуг транспорта общего пользования.

3. Концессионным соглашением помимо указанных в части 2 настоящей статьи существенных нарушений его условий могут быть определены действия (бездействие) концедента или концессионера, являющиеся существенными нарушениями условий концессионного соглашения.

4. Основанием для расторжения концессионного соглашения является несоответствие реорганизованного или возникшего в результате реорганизации юридического лица - концессионера требованиям к участникам конкурса, установленным настоящим Федеральным законом и конкурсной документацией.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

#### Статья 16. Ответственность сторон концессионного соглашения

1. Стороны концессионного соглашения несут имущественную ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязательств по концессионному соглашению, предусмотренную настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами и концессионным соглашением.

2. Возмещение концессионером убытков и уплата неустойки в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства по концессионному соглашению не освобождают концессионера от исполнения этого обязательства в натуре.

(часть вторая введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

#### Статья 17. Порядок разрешения споров

Споры между концедентом и концессионером разрешаются в соответствии с законодательством Российской Федерации в судах, арбитражных судах, третейских судах Российской Федерации.  
(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

## **Глава 2. ГАРАНТИИ ПРАВ И ЗАКОННЫХ ИНТЕРЕСОВ КОНЦЕССИОНЕРОВ**

### **Статья 18. Гарантии осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением**

1. При осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, концессионеру гарантируется защита его прав и законных интересов в соответствии с Конституцией Российской Федерации, международными договорами Российской Федерации, настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

2. Концессионер имеет право на возмещение убытков, причиненных ему в результате незаконных действий (бездействия) государственных органов, органов местного самоуправления или должностных лиц этих органов, в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации.

3. В случае реализации концессионером производимых товаров, выполнения работ, оказания услуг по регулируемым ценам (тарифам) или с учетом установленных надбавок к ценам (тарифам) органы в области регулирования цен (тарифов) устанавливают цены (тарифы) и надбавки к ценам (тарифам) на производимые и реализуемые концессионером товары, выполняемые работы, оказываемые услуги исходя из определенных концессионным соглашением объема инвестиций и сроков их осуществления в создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения, а также в модернизацию, замену иного передаваемого концедентом концессионеру по концессионному соглашению имущества, улучшение его характеристик и эксплуатационных свойств.

(часть третья введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

### **Статья 19. Гарантии равноправия концессионеров**

Концессионерам, в том числе концессионерам - иностранным юридическим лицам, гарантируются равные права, предусмотренные законодательством Российской Федерации, правовой режим деятельности, исключающий применение мер дискриминационного характера и иных мер, препятствующих концессионерам свободно распоряжаться инвестициями и полученными в результате осуществления предусмотренной концессионным соглашением деятельности продукцией и доходами.

### **Статья 20. Гарантии прав концессионера при неблагоприятном для него изменении законодательства**

1. В случае, если в течение срока действия концессионного соглашения законодательством Российской Федерации, законодательством субъектов Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления устанавливаются нормы, ухудшающие положение концессионера таким образом, что он в значительной степени лишается того, на что был вправе рассчитывать при заключении концессионного соглашения, стороны концессионного соглашения изменяют условия концессионного соглашения в целях обеспечения имущественных интересов концессионера, существовавших на день подписания концессионного соглашения. Порядок внесения таких изменений определяется концессионным соглашением.

2. Указанное в части 1 настоящей статьи положение об изменении условий концессионного соглашения не применяется в случае, если вносится изменение в технический регламент, иной нормативный правовой акт Российской Федерации, регулирующий отношения по охране недр, окружающей среды, здоровья граждан.

3. В случае, если в течение срока действия концессионного соглашения, в соответствии с которым концессионер предоставляет потребителям товары, работы, услуги по регулируемым ценам (тарифам) и (или) с учетом регулируемых надбавок к ценам (тарифам), устанавливаются нормы или вносятся изменения, предусмотренные частями 1 и 2 настоящей статьи, условия такого концессионного соглашения должны быть изменены по требованию концессионера.

## **Глава 3. ПОРЯДОК ЗАКЛЮЧЕНИЯ КОНЦЕССИОННОГО СОГЛАШЕНИЯ**

### **Статья 21. Конкурс на право заключения концессионного соглашения**

1. Конкурс на право заключения концессионного соглашения (далее - конкурс) может быть открытым (заявки на участие в конкурсе могут представлять любые лица) или закрытым (заявки на участие в конкурсе могут представлять лица, которым направлены приглашения принять участие в таком конкурсе в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения).

2. Закрытый конкурс проводится в случае, если концессионное соглашение заключается в отношении объекта концессионного соглашения, сведения о котором составляют государственную тайну, а также объекта концессионного соглашения, имеющего стратегическое значение для обеспечения обороноспособности и безопасности государства. Концедентом, конкурсной комиссией и участниками конкурса при проведении закрытого конкурса должны соблюдаться требования законодательства Российской Федерации о государственной тайне. Сведения, отнесенные в соответствии с законодательством Российской Федерации к государственной тайне, не подлежат опубликованию в средствах массовой

информации, размещению в сети "Интернет" и включению в сообщение о проведении конкурса, направляемое лицам в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения.

3. При проведении открытого конкурса сведения и протоколы конкурсной комиссии, предусмотренные статьями 24 - 26, 28, 29, 31, 33 - 35 настоящего Федерального закона, подлежат размещению на официальном сайте концедента в сети "Интернет" (далее - размещение на официальном сайте в сети "Интернет"). В случае, если у муниципального образования нет официального сайта в сети "Интернет", размещением соответствующих сведений на официальном сайте в сети "Интернет" является размещение таких сведений на официальном сайте субъекта Российской Федерации, в границах которого расположено муниципальное образование. Такое размещение осуществляется без взимания платы с муниципального образования.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3.1. Протоколы конкурсной комиссии, предусмотренные статьями 28, 29, 31, 33 и 34 настоящего Федерального закона, размещаются на официальном сайте в сети "Интернет" в порядке, установленном частью 3 настоящей статьи, в течение трех дней со дня их подписания.

(часть третья.1 введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4. Правительством Российской Федерации определяется официальный сайт в сети "Интернет", на котором размещается информация о проведении всех открытых конкурсов.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

## Статья 22. Решение о заключении концессионного соглашения

1. Решение о заключении концессионного соглашения принимается концедентом:

1) в отношении объектов концессионного соглашения, права собственности на которые принадлежат Российской Федерации, за исключением объектов концессионного соглашения, предусмотренных пунктом 2 настоящей части, - Правительством Российской Федерации;

2) в отношении объектов концессионного соглашения, имеющих стратегическое значение для обеспечения обороноспособности и безопасности государства, - Правительством Российской Федерации по поручению Президента Российской Федерации;

3) в отношении объектов концессионного соглашения, права собственности на которые принадлежат субъекту Российской Федерации, - органом государственной власти субъекта Российской Федерации;

4) в отношении объектов концессионного соглашения, права собственности на которые принадлежат муниципальному образованию, - органом местного самоуправления.

2. Решением о заключении концессионного соглашения устанавливаются:

1) условия концессионного соглашения в соответствии со статьей 10 настоящего Федерального закона (далее - условия конкурса);

2) критерии конкурса и параметры критериев конкурса;

3) вид конкурса (открытый конкурс или закрытый конкурс);

4) перечень лиц, которым направляются приглашения принять участие в конкурсе, - в случае проведения закрытого конкурса;

5) срок опубликования в официальном издании, размещения на официальном сайте в сети "Интернет" сообщения о проведении открытого конкурса или в случае проведения закрытого конкурса срок направления сообщения о проведении закрытого конкурса с приглашением принять участие в закрытом конкурсе определенным решением о заключении концессионного соглашения лицам;

6) орган, уполномоченный концедентом на:

а) утверждение конкурсной документации, внесение изменений в конкурсную документацию, за исключением устанавливаемых в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения положений конкурсной документации;

б) создание конкурсной комиссии по проведению конкурса (далее - конкурсная комиссия), утверждение персонального состава конкурсной комиссии.

(часть вторая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. В случае, если федеральным законом предусмотрено заключение концессионного соглашения без проведения конкурса, решением о заключении концессионного соглашения устанавливаются условия концессионного соглашения, порядок заключения концессионного соглашения и требования к концессионеру.

4. Решение о заключении концессионного соглашения может быть обжаловано в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации.

## Статья 23. Конкурсная документация

1. Конкурсная документация должна содержать:

1) условия конкурса;

(п. 1 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2) состав и описание, в том числе технико-экономические показатели, объекта концессионного соглашения;

3) требования, которые предъявляются к участникам конкурса (в том числе требования к их квалификации, профессиональным, деловым качествам) и в соответствии с которыми проводится предварительный отбор участников конкурса;

4) критерии конкурса и установленные в соответствии с частями 2.2 и 3 статьи 24 настоящего Федерального закона параметры критериев конкурса;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5) исчерпывающий перечень документов и материалов и формы их представления заявителями, участниками конкурса, в том числе документов и материалов, подтверждающих:

а) соответствие заявителей требованиям, установленным конкурсной документацией и предъявляемым к участникам конкурса;

б) соответствие заявок на участие в конкурсе и конкурсных предложений требованиям, установленным конкурсной документацией;

в) информацию, содержащуюся в конкурсном предложении;

(п. 5 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

б) срок опубликования, размещения сообщения о проведении конкурса или направления этого сообщения лицам в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения одновременно с приглашением принять участие в конкурсе;

7) порядок представления заявок на участие в конкурсе и требования, предъявляемые к ним;

8) место и срок представления заявок на участие в конкурсе (даты и время начала и истечения этого срока);

9) порядок, место и срок предоставления конкурсной документации;

10) порядок предоставления разъяснений положений конкурсной документации;

11) указание на способы обеспечения концессионером исполнения обязательств по концессионному соглашению;

12) размер задатка, вносимого в обеспечение исполнения обязательства по заключению концессионного соглашения (далее - задаток), порядок и срок его внесения, реквизиты счетов, на которые вносится задаток;

13) размер концессионной платы, форму или формы, порядок и сроки ее внесения, за исключением случаев, предусмотренных частью 1.1 статьи 7 настоящего Федерального закона (при условии, что размер концессионной платы не является критерием конкурса);

(п. 13 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

14) порядок, место и срок представления конкурсных предложений (даты и время начала и истечения этого срока);

15) порядок и срок изменения и (или) отзыва заявок на участие в конкурсе и конкурсных предложений;

16) порядок, место, дату и время вскрытия конвертов с заявками на участие в конкурсе;

17) порядок и срок проведения предварительного отбора участников конкурса, дату подписания протокола о проведении предварительного отбора участников конкурса;

18) порядок, место, дату или даты в случае, если конкурсной документацией предусмотрено представление конкурсных предложений в двух отдельных запечатанных конвертах в соответствии с частью 1 статьи 30 настоящего Федерального закона, и время вскрытия конвертов с конкурсными предложениями;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

19) порядок рассмотрения и оценки конкурсных предложений;

20) порядок определения победителя конкурса;

21) срок подписания протокола о результатах проведения конкурса;

22) срок подписания концессионного соглашения;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

23) требования к победителю конкурса о представлении документов, подтверждающих обеспечение исполнения обязательств концессионера по концессионному соглашению (безотзывная банковская гарантия, договор передачи концессионером концеденту в залог прав концессионера по договору банковского вклада (депозита), договор страхования риска ответственности концессионера по концессионному соглашению), а также требования к таким документам;

(п. 23 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

24) утратил силу. - Федеральный закон от 30.06.2008 N 108-ФЗ.

2. Конкурсной документацией в случае установления критерия, предусмотренного частью 2.2 статьи 24 настоящего Федерального закона, должны устанавливаться требования к представлению участником конкурса конкурсного предложения, содержащего архитектурные, функционально-технологические, конструктивные и инженерно-технические решения для обеспечения создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения, а также требования к документам и материалам, подтверждающим соответствие конкурсного предложения установленным конкурсной документацией требованиям и подтверждающим информацию, содержащуюся в конкурсном предложении.

(часть вторая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. Конкурсная документация не должна содержать требования к участникам конкурса, необоснованно ограничивающие доступ какого-либо из участников конкурса к участию в конкурсе и (или) создающие кому-либо из участников конкурса преимущественные условия участия в конкурсе.

4. В случае проведения открытого конкурса концедент размещает конкурсную документацию на официальном сайте в сети "Интернет" в срок, предусмотренный частью 1 статьи 26 настоящего Федерального закона, одновременно с размещением сообщения о проведении открытого конкурса. Конкурсная документация, размещенная на официальном сайте в сети "Интернет", должна быть доступна для ознакомления без взимания платы. Со дня опубликования в определенном концедентом официальном издании и размещения на официальном сайте в сети "Интернет" сообщения о проведении открытого конкурса концедент, конкурсная комиссия обязаны на основании поданного в письменной форме заявления любого заинтересованного лица предоставлять такому лицу конкурсную документацию в порядке и в сроки, указанные в сообщении о проведении открытого конкурса. В случае проведения закрытого конкурса концедент, конкурсная комиссия обязаны предоставлять конкурсную документацию лицам, которым направлено приглашение

принять участие в закрытом конкурсе, в порядке и в сроки, которые установлены конкурсной документацией. При этом конкурсная документация предоставляется в письменной форме после внесения платы за ее предоставление, если такая плата установлена и указание об этом содержится в сообщении о проведении конкурса.

(часть четвертая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5. Концедент или конкурсная комиссия обязаны предоставлять в письменной форме разъяснения положений конкурсной документации по запросам заявителей, если такие запросы поступили к концеденту или в конкурсную комиссию не позднее чем за десять рабочих дней до дня истечения срока представления заявок на участие в конкурсе. Разъяснения положений конкурсной документации направляются концедентом или конкурсной комиссией каждому заявителю в сроки, установленные конкурсной документацией, но не позднее чем за пять рабочих дней до дня истечения срока представления заявок на участие в конкурсе с приложением содержания запроса без указания заявителя, от которого поступил запрос. В случае проведения открытого конкурса разъяснения положений конкурсной документации с приложением содержания запроса без указания заявителя, от которого поступил запрос, также размещаются на официальном сайте в сети "Интернет". Указанные в настоящей части запросы заявителей и разъяснения положений конкурсной документации по запросам заявителей с приложением содержания запроса без указания заявителя, от которого поступил запрос, могут также направляться им в электронной форме.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

6. Концедент вправе вносить изменения в конкурсную документацию при условии обязательного продления срока представления заявок на участие в конкурсе или конкурсных предложений не менее чем на тридцать рабочих дней со дня внесения таких изменений. Сообщение о внесении изменений в конкурсную документацию в течение трех рабочих дней со дня их внесения публикуется конкурсной комиссией в определяемом концедентом официальном издании, размещается на официальном сайте в сети "Интернет" или направляется лицам, которым направлены приглашения принять участие в закрытом конкурсе.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

#### Статья 24. Критерии конкурса

1. Критерии конкурса устанавливаются решением о заключении концессионного соглашения и используются для оценки конкурсных предложений в порядке, установленном статьями 32 и 33 настоящего Федерального закона.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. В качестве критериев конкурса могут устанавливаться:

1) сроки создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения;

2) период со дня подписания концессионного соглашения до дня, когда созданный и (или) реконструированный объект концессионного соглашения будет соответствовать установленным концессионным соглашением технико-экономическим показателям;

3) технико-экономические показатели объекта концессионного соглашения;

4) объем производства товаров, выполнения работ, оказания услуг при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;

5) период со дня подписания концессионного соглашения до дня, когда производство товаров, выполнение работ, оказание услуг при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, будет осуществляться в объеме, установленном концессионным соглашением;

6) размер концессионной платы;

7) предельные цены (тарифы) на производимые товары, выполняемые работы, оказываемые услуги, надбавки к таким ценам (тарифам) при осуществлении деятельности, предусмотренной концессионным соглашением.

2.1. В случае, если условием концессионного соглашения предусмотрено принятие концедентом на себя части расходов на создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения, использование (эксплуатацию) объекта концессионного соглашения, в качестве критерия конкурса может быть установлен размер принимаемых на себя концедентом расходов.

(часть вторая.1 введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2.2. В случае, если условием концессионного соглашения является обязательство концессионера по подготовке проектной документации объекта концессионного соглашения, в качестве критерия конкурса может устанавливаться качественная характеристика архитектурного, функционально-технологического, конструктивного или инженерно-технического решения для обеспечения создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения. При этом коэффициент, учитывающий значимость такого критерия, не может составлять более чем две десятых.

(часть вторая.2 введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. Для каждого критерия конкурса, за исключением критерия, предусмотренного частью 2.2 настоящей статьи, устанавливаются следующие параметры:

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

1) начальное условие в виде числа (далее - начальное значение критерия конкурса);

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2) уменьшение или увеличение начального значения критерия конкурса в конкурсном предложении;

3) коэффициент, учитывающий значимость критерия конкурса.

4. Значения коэффициентов, учитывающих значимость критерия конкурса, могут изменяться от нуля до единицы, и сумма значений всех коэффициентов должна быть равна единице.

5. В случае установления предусмотренного частью 2.2 настоящей статьи критерия конкурса оценка конкурсных предложений, представленных в соответствии с таким критерием, осуществляется в баллах в порядке, установленном статьей 32 настоящего Федерального закона.

(часть пятая введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

6. Использование критериев конкурса, не предусмотренных настоящей статьей, не допускается.

(часть шестая введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

## Статья 25. Конкурсная комиссия

1. Для проведения конкурса создается в соответствии со статьей 22 настоящего Федерального закона конкурсная комиссия. Число членов конкурсной комиссии не может быть менее чем пять человек. Конкурсная комиссия правомочна принимать решения, если на заседании конкурсной комиссии присутствует не менее чем пятьдесят процентов общего числа ее членов, при этом каждый член конкурсной комиссии имеет один голос. Решения конкурсной комиссии принимаются большинством голосов от числа голосов членов конкурсной комиссии, принявших участие в ее заседании. В случае равенства числа голосов голос председателя конкурсной комиссии считается решающим. Решения конкурсной комиссии оформляются протоколами, которые подписывают члены конкурсной комиссии, принявшие участие в заседании конкурсной комиссии. Конкурсная комиссия вправе привлекать к своей работе независимых экспертов.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Членами конкурсной комиссии, независимыми экспертами не могут быть граждане, представившие заявки на участие в конкурсе или состоящие в штате организаций, представивших заявки на участие в конкурсе, либо граждане, являющиеся акционерами (участниками) этих организаций, членами их органов управления или аффилированными лицами участников конкурса. В случае выявления в составе конкурсной комиссии, независимых экспертов таких лиц концедент заменяет их иными лицами.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. Конкурсная комиссия выполняет следующие функции:

1) публикует и размещает сообщение о проведении конкурса (при проведении открытого конкурса);  
2) направляет лицам в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения сообщение о проведении конкурса одновременно с приглашением принять участие в конкурсе (при проведении закрытого конкурса);  
3) публикует и размещает сообщение о внесении изменений в конкурсную документацию, а также направляет указанное сообщение лицам в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения;

4) принимает заявки на участие в конкурсе;

5) предоставляет конкурсную документацию, разъяснения положений конкурсной документации в соответствии со статьей 23 настоящего Федерального закона;

(п. 5 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

6) осуществляет вскрытие конвертов с заявками на участие в конкурсе, а также рассмотрение таких заявок в порядке, установленном статьей 29 настоящего Федерального закона;

(п. 6 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

6.1) проверяет документы и материалы, представленные заявителями, участниками конкурса в соответствии с требованиями, установленными конкурсной документацией на основании пункта 5 части 1 статьи 23 настоящего Федерального закона, и достоверность сведений, содержащихся в этих документах и материалах;

(п. 6.1 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

6.2) устанавливает соответствие заявителей и представленных ими заявок на участие в конкурсе требованиям, установленным настоящим Федеральным законом и конкурсной документацией, и соответствие конкурсных предложений критериям конкурса и указанным требованиям;

(п. 6.2 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

6.3) в случае необходимости запрашивает и получает у соответствующих органов и организаций информацию для проверки достоверности представленных заявителями, участниками конкурса сведений;

(п. 6.3 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

7) принимает решения о допуске заявителя к участию в конкурсе и о признании заявителя участником конкурса или об отказе в допуске заявителя к участию в конкурсе и направляет заявителю соответствующее уведомление;

(п. 7 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

8) определяет участников конкурса;

9) направляет участникам конкурса приглашения представить конкурсные предложения, рассматривает и оценивает конкурсные предложения, в том числе осуществляет оценку конкурсных предложений в баллах в соответствии с критерием конкурса, предусмотренным частью 2.2 статьи 24 настоящего Федерального закона;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

10) определяет победителя конкурса и направляет ему уведомление о признании его победителем;

11) подписывает протокол вскрытия конвертов с заявками на участие в конкурсе, протокол проведения предварительного отбора участников конкурса, протокол вскрытия конвертов с конкурсными предложениями, протокол рассмотрения и оценки конкурсных предложений, протокол о результатах проведения конкурса;

(п. 11 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

12) уведомляет участников конкурса о результатах проведения конкурса;

13) публикует и размещает сообщение о результатах проведения конкурса.

## Статья 26. Сообщение о проведении конкурса

1. Сообщение о проведении конкурса публикуется конкурсной комиссией в определяемом концедентом официальном издании и размещается на официальном сайте в сети "Интернет" (при проведении открытого конкурса) или направляется лицам в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения одновременно с приглашением принять участие в конкурсе (при проведении закрытого конкурса) в срок, установленный конкурсной документацией, но не менее чем за тридцать рабочих дней до дня истечения срока представления заявок на участие в конкурсе.

2. Конкурсная комиссия вправе опубликовать сообщение о проведении конкурса в любых средствах массовой информации, в том числе в электронных, при условии, что такое опубликование не может осуществляться вместо предусмотренных частью 1 настоящей статьи опубликования в официальном издании и размещения на официальном сайте в сети "Интернет".

3. В сообщении о проведении конкурса должны быть указаны:

1) наименование, место нахождения, почтовый адрес, реквизиты счетов, номера телефонов концедента, адрес его официального сайта в сети "Интернет", данные должностных лиц и иная аналогичная информация;

(п. 1 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2) объект концессионного соглашения;

3) срок действия концессионного соглашения;

4) требования к участникам конкурса;

5) критерии конкурса и их параметры;

6) порядок, место и срок предоставления конкурсной документации;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

7) размер платы, взимаемой концедентом за предоставление конкурсной документации, порядок и сроки ее внесения, если такая плата установлена. Размер такой платы не должен превышать расходы на изготовление копий конкурсной документации и отправку их по почте;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

8) место нахождения, почтовый адрес, номера телефонов конкурсной комиссии и иная аналогичная информация о ней;

(п. 8 в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

9) порядок, место и срок представления заявок на участие в конкурсе (даты и время начала и истечения этого срока);

9.1) размер задатка, порядок и сроки его внесения, реквизиты счетов, на которые вносится задаток;

(п. 9.1 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

10) порядок, место и срок представления конкурсных предложений (даты и время начала и истечения этого срока);

11) место, дата и время вскрытия конвертов с заявками на участие в конкурсе;

12) место, дата и время вскрытия конвертов с конкурсными предложениями;

13) порядок определения победителя конкурса;

14) срок подписания членами конкурсной комиссии протокола о результатах проведения конкурса;

15) срок подписания концессионного соглашения.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

## Статья 27. Представление заявок на участие в конкурсе

1. Заявки на участие в конкурсе должны отвечать требованиям, установленным к таким заявкам конкурсной документацией, и содержать документы и материалы, предусмотренные конкурсной документацией и подтверждающие соответствие заявителей требованиям, предъявляемым к участникам конкурса. В качестве заявителей могут выступать лица, указанные в пункте 2 части 1 статьи 5 настоящего Федерального закона.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Срок представления заявок на участие в конкурсе должен составлять не менее чем тридцать рабочих дней со дня опубликования и размещения сообщения о проведении конкурса или со дня направления такого сообщения лицам в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения одновременно с приглашением принять участие в конкурсе.

3. Заявка на участие в конкурсе оформляется на русском языке в письменной произвольной форме в двух экземплярах (оригинал и копия), каждый из которых удостоверяется подписью заявителя, и представляется в конкурсную комиссию в порядке, установленном конкурсной документацией, в отдельном запечатанном конверте. К заявке на участие в конкурсе прилагается удостоверенная подписью заявителя опись представленных им документов и материалов, оригинал которой остается в конкурсной комиссии, копия - у заявителя.

4. Представленная в конкурсную комиссию заявка на участие в конкурсе подлежит регистрации в журнале заявок под порядковым номером с указанием даты и точного времени ее представления (часы и минуты) во избежание совпадения этого времени с временем представления других заявок на участие в конкурсе. На копии описи представленных заявителем документов и материалов делается отметка о дате и времени представления заявки на участие в конкурсе с указанием номера этой заявки.

5. Конверт с заявкой на участие в конкурсе, представленной в конкурсную комиссию по истечении срока представления заявок на участие в конкурсе, не вскрывается и возвращается представившему ее заявителю вместе с

описью представленных им документов и материалов, на которой делается отметка об отказе в принятии заявки на участие в конкурсе.

6. В случае, если по истечении срока представления заявок на участие в конкурсе представлено менее двух заявок на участие в конкурсе, конкурс по решению концедента, принимаемому на следующий день после истечения этого срока, объявляется несостоявшимся.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

7. Заявитель вправе изменить или отозвать свою заявку на участие в конкурсе в любое время до истечения срока представления в конкурсную комиссию заявок на участие в конкурсе. Изменение заявки на участие в конкурсе или уведомление о ее отзыве считается действительным, если такое изменение или такое уведомление поступило в конкурсную комиссию до истечения срока представления заявок на участие в конкурсе.

#### Статья 28. Вскрытие конвертов с заявками на участие в конкурсе

1. Конверты с заявками на участие в конкурсе вскрываются на заседании конкурсной комиссии в порядке, в день, во время и в месте, которые установлены конкурсной документацией. При этом объявляются и заносятся в протокол о вскрытии конвертов с заявками на участие в конкурсе наименование (фамилия, имя, отчество) и место нахождения (место жительства) каждого заявителя, конверт с заявкой на участие в конкурсе которого вскрывается, а также сведения о наличии в этой заявке документов и материалов, представление которых заявителем предусмотрено конкурсной документацией.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Заявители или их представители вправе присутствовать при вскрытии конвертов с заявками на участие в конкурсе.

3. Вскрытию подлежат все конверты с заявками на участие в конкурсе, представленными в конкурсную комиссию до истечения установленного конкурсной документацией срока представления заявок на участие в конкурсе.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

#### Статья 29. Проведение предварительного отбора участников конкурса

1. Предварительный отбор участников конкурса проводится в установленном конкурсной документацией порядке конкурсной комиссией, которая определяет:

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

1) соответствие заявки на участие в конкурсе требованиям, содержащимся в конкурсной документации. При этом конкурсная комиссия вправе потребовать от заявителя разъяснения положений представленной им заявки на участие в конкурсе;

2) соответствие заявителя - индивидуального предпринимателя, юридического лица или выступающих в качестве заявителя юридических лиц - участников договора простого товарищества требованиям к участникам конкурса, установленным конкурсной документацией. При этом конкурсная комиссия вправе потребовать от заявителя разъяснения положений представленных им документов и материалов, подтверждающих его соответствие указанным требованиям;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3) соответствие заявителя требованиям, предъявляемым к концессионеру на основании пункта 2 части 1 статьи 5 настоящего Федерального закона;

(п. 3 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4) отсутствие решения о ликвидации юридического лица - заявителя или о прекращении физическим лицом - заявителем деятельности в качестве индивидуального предпринимателя;

(п. 4 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5) отсутствие решения о признании заявителя банкротом и об открытии конкурсного производства в отношении него.

(п. 5 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Конкурсная комиссия на основании результатов проведения предварительного отбора участников конкурса принимает решение о допуске заявителя к участию в конкурсе или об отказе в допуске заявителя к участию в конкурсе и оформляет это решение протоколом проведения предварительного отбора участников конкурса, включающим в себя наименование (для юридического лица) или фамилию, имя, отчество (для индивидуального предпринимателя) заявителя, прошедшего предварительный отбор участников конкурса и допущенного к участию в конкурсе, а также наименование (для юридического лица) или фамилию, имя, отчество (для индивидуального предпринимателя) заявителя, не прошедшего предварительного отбора участников конкурса и не допущенного к участию в конкурсе, с обоснованием принятого конкурсной комиссией решения.

3. Решение об отказе в допуске заявителя к участию в конкурсе принимается конкурсной комиссией в случае, если:

1) заявитель не соответствует требованиям, предъявляемым к участникам конкурса и установленным частью 1 настоящей статьи;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2) заявка на участие в конкурсе не соответствует требованиям, предъявляемым к заявкам на участие в конкурсе и установленным конкурсной документацией;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3) представленные заявителем документы и материалы неполны и (или) недостоверны;

4) задаток заявителя не поступил на счет в срок и в размере, которые установлены конкурсной документацией, при условии, что конкурсной документацией предусмотрено внесение задатка до даты окончания представления заявок на участие в конкурсе.

(п. 4 введен Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4. Конкурсная комиссия в течение трех рабочих дней со дня подписания членами конкурсной комиссии протокола проведения предварительного отбора участников конкурса, но не позднее чем за шестьдесят рабочих дней до дня истечения срока представления конкурсных предложений в конкурсную комиссию направляет участникам конкурса уведомление с предложением представить конкурсные предложения. Заявителям, не допущенным к участию в конкурсе, направляется уведомление об отказе в допуске к участию в конкурсе с приложением копии указанного протокола и возвращаются внесенные ими суммы задатков в течение пяти рабочих дней со дня подписания указанного протокола членами конкурсной комиссии при условии, что конкурсной документацией предусмотрено внесение задатка до даты окончания представления заявок на участие в конкурсе.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5. Решение об отказе в допуске заявителя к участию в конкурсе может быть обжаловано в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

6. В случае если конкурс объявлен не состоявшимся в соответствии с частью 6 статьи 27 настоящего Федерального закона, концедент вправе вскрыть конверт с единственной представленной заявкой на участие в конкурсе и рассмотреть эту заявку в порядке, установленном настоящей статьёй, в течение трех рабочих дней со дня принятия решения о признании конкурса несостоявшимся. В случае, если заявитель и представленная им заявка на участие в конкурсе соответствуют требованиям, установленным конкурсной документацией, концедент в течение десяти рабочих дней со дня принятия решения о признании конкурса несостоявшимся вправе предложить такому заявителю представить предложение о заключении концессионного соглашения на условиях, соответствующих конкурсной документации. Срок представления заявителем этого предложения составляет не более чем шестьдесят рабочих дней со дня получения заявителем предложения концедента. Срок рассмотрения концедентом представленного таким заявителем предложения устанавливается решением концедента, но не может составлять более чем пятнадцать рабочих дней со дня представления таким заявителем предложения. По результатам рассмотрения представленного заявителем предложения концедент в случае, если это предложение соответствует требованиям конкурсной документации, в том числе критериям конкурса, принимает решение о заключении концессионного соглашения с таким заявителем.

(часть шестая введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

7. Концедент возвращает заявителю, представившему единственную заявку на участие в конкурсе, внесенный им задаток в случае, если:

1) заявителю не было предложено представить концеденту предложение о заключении концессионного соглашения, - в течение пятнадцати рабочих дней со дня принятия решения о признании конкурса несостоявшимся;

2) заявитель не представил концеденту предложение о заключении концессионного соглашения, - в течение пяти рабочих дней после дня истечения установленного срока представления предложения о заключении концессионного соглашения;

3) концедент по результатам рассмотрения представленного заявителем предложения о заключении концессионного соглашения не принял решение о заключении с таким заявителем концессионного соглашения, - в течение пяти рабочих дней после дня истечения установленного срока рассмотрения концедентом предложения о заключении концессионного соглашения.

(часть седьмая введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

## Статья 30. Представление конкурсных предложений

1. Конкурсное предложение оформляется на русском языке в письменной форме в двух экземплярах (оригинал и копия), каждый из которых удостоверяется подписью участника конкурса, и представляется в конкурсную комиссию в установленном конкурсной документацией порядке в отдельном запечатанном конверте. К конкурсному предложению прилагается удостоверенная подписью участника конкурса опись представленных им документов и материалов в двух экземплярах, оригинал которой остается в конкурсной комиссии, копия - у участника конкурса. В случае, если в качестве критерия конкурса установлен критерий, предусмотренный частью 2.2 статьи 24 настоящего Федерального закона, конкурсной документацией может быть предусмотрено представление участников конкурса конкурсного предложения в двух отдельных запечатанных конвертах, один из которых содержит конкурсное предложение в соответствии с критериями конкурса, предусмотренными частями 2 и 2.1 статьи 24 настоящего Федерального закона, а другой - конкурсное предложение в соответствии с критерием конкурса, предусмотренным частью 2.2 статьи 24 настоящего Федерального закона.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Представленное в конкурсную комиссию конкурсное предложение подлежит регистрации в журнале регистрации конкурсных предложений под порядковым номером с указанием даты и точного времени его представления (часы и минуты) во избежание совпадения этого времени с временем представления других конкурсных предложений. На копии описи представленных участником конкурса документов и материалов делается отметка о дате и времени представления конкурсного предложения с указанием номера этого конкурсного предложения. В случае, если конкурсной документацией предусмотрено внесение задатка после дня окончания представления заявок на участие в конкурсе, участник конкурса вносит задаток в порядке, в размере и в срок, которые установлены конкурсной документацией. При

этом задаток не может вноситься участником конкурса после дня истечения срока представления конкурсных предложений.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. Участник конкурса вправе представить конкурсное предложение на заседании конкурсной комиссии в момент вскрытия конвертов с конкурсными предложениями, который является моментом истечения срока представления конкурсных предложений.

4. Участник конкурса вправе изменить или отозвать свое конкурсное предложение в любое время до истечения срока представления в конкурсную комиссию конкурсных предложений. Изменение конкурсного предложения или уведомление о его отзыве считается действительным, если такое изменение или такое уведомление поступило в конкурсную комиссию до истечения срока представления конкурсных предложений.

5. В конкурсном предложении для каждого критерия конкурса указывается значение предлагаемого участником конкурса условия в виде числа.

#### Статья 31. Вскрытие конвертов с конкурсными предложениями

1. Конверты с конкурсными предложениями вскрываются на заседании конкурсной комиссии в порядке, в день, во время и в месте, которые установлены конкурсной документацией. В случае представления конкурсных предложений в двух отдельных запечатанных конвертах в соответствии с частью 1 статьи 30 настоящего Федерального закона такие конверты вскрываются в разные дни. При вскрытии конвертов с конкурсными предложениями объявляются и заносятся в протокол вскрытия конвертов с конкурсными предложениями наименование и место нахождения (для юридического лица) или фамилия, имя, отчество и место жительства (для индивидуального предпринимателя) каждого участника конкурса, сведения о наличии в конкурсном предложении документов и материалов, требование о представлении которых участниками конкурса содержится в конкурсной документации. При вскрытии конвертов с конкурсными предложениями в соответствии с критерием конкурса, предусмотренным частью 2.2 статьи 24 настоящего Федерального закона, в протокол вскрытия конвертов с конкурсными предложениями заносятся сведения о наличии у участника конкурса конкурсного предложения в соответствии с таким критерием конкурса и о содержании такого конкурсного предложения. При вскрытии конвертов с конкурсными предложениями в соответствии с критериями конкурса, предусмотренными частями 2 и 2.1 статьи 24 настоящего Федерального закона, в протокол вскрытия конвертов с конкурсными предложениями заносятся значения содержащихся в конкурсных предложениях условий в соответствии с такими критериями конкурса.

(часть первая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Участники конкурса, представившие конкурсные предложения в конкурсную комиссию, или их представители вправе присутствовать при вскрытии конвертов с конкурсными предложениями.

3. Вскрытию подлежат все конверты с конкурсными предложениями, представленными участниками конкурса в конкурсную комиссию до истечения срока представления конкурсных предложений, за исключением конвертов с конкурсными предложениями, представленными участниками конкурса, которыми не были соблюдены установленные конкурсной документацией порядок, размер и (или) срок внесения задатков.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4. Конверт с конкурсным предложением, представленным в конкурсную комиссию по истечении срока представления конкурсных предложений, а также конверт с конкурсным предложением, представленным участником конкурса, которым не были соблюдены установленные конкурсной документацией порядок, размер и (или) срок внесения задатка, не вскрывается и возвращается представившему его участнику конкурса вместе с описью представленных им документов и материалов, на которой делается отметка об отказе в принятии конкурсного предложения.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

#### Статья 32. Порядок рассмотрения и оценки конкурсных предложений

1. Рассмотрение и оценка конкурсных предложений, представленных участниками конкурса, конверты с конкурсными предложениями которых подлежат вскрытию в соответствии со статьей 31 настоящего Федерального закона, осуществляются в установленном конкурсной документацией порядке конкурсной комиссией, которая определяет соответствие конкурсного предложения требованиям конкурсной документации и проводит оценку конкурсных предложений, в отношении которых принято решение об их соответствии требованиям конкурсной документации, в целях определения победителя конкурса.

(часть первая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. Конкурсная комиссия на основании результатов рассмотрения конкурсных предложений принимает решение о соответствии или о несоответствии конкурсного предложения требованиям конкурсной документации.

(часть вторая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. Решение о несоответствии конкурсного предложения требованиям конкурсной документации принимается конкурсной комиссией в случае, если:

1) участником конкурса не представлены документы и материалы, предусмотренные конкурсной документацией, подтверждающие соответствие конкурсного предложения требованиям, установленным конкурсной документацией, и подтверждающие информацию, содержащуюся в конкурсном предложении;

2) условие, содержащееся в конкурсном предложении, не соответствует установленным параметрам критериев конкурса;

3) представленные участником конкурса документы и материалы недостоверны.

(часть третья в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4. Решение о несоответствии конкурсного предложения требованиям конкурсной документации может быть обжаловано в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5. Оценка конкурсных предложений в соответствии с критериями конкурса, предусмотренными частями 2 и 2.1 статьи 24 настоящего Федерального закона, осуществляется в следующем порядке:

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

1) в случае, если для критерия конкурса установлено увеличение его начального значения, величина, рассчитываемая по содержащемуся в конкурсном предложении условию и такому критерию, определяется путем умножения коэффициента такого критерия на отношение разности значения содержащегося в конкурсном предложении условия и наименьшего из значений содержащихся во всех конкурсных предложениях условий к разности наибольшего из значений содержащихся во всех конкурсных предложениях условий и наименьшего из значений содержащихся во всех конкурсных предложениях условий;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2) в случае, если для критерия конкурса установлено уменьшение его начального значения, величина, рассчитываемая по содержащемуся в конкурсном предложении условию и такому критерию, определяется путем умножения коэффициента такого критерия на отношение разности наибольшего из значений содержащихся во всех конкурсных предложениях условий и значения содержащегося в конкурсном предложении условия к разности наибольшего из значений содержащихся во всех конкурсных предложениях условий и наименьшего из значений содержащихся во всех конкурсных предложениях условий;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3) для каждого конкурсного предложения величины, рассчитанные по всем критериям конкурса в соответствии с положениями пунктов 1 и 2 настоящей части, суммируются и определяется итоговая величина.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5.1. Оценка конкурсных предложений в соответствии с критерием конкурса, предусмотренным частью 2.2 статьи 24 настоящего Федерального закона, осуществляется конкурсной комиссией в следующем порядке:

1) конкурсному предложению присваиваются баллы - от одного до десяти баллов;

2) величина, рассчитываемая в соответствии с таким критерием в отношении конкурсного предложения, содержащего архитектурное, функционально-технологическое, конструктивное и инженерно-техническое решения для обеспечения создания и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения, определяется путем умножения установленного в соответствии с частью 2.2 статьи 24 настоящего Федерального закона коэффициента на отношение количества баллов, присвоенных данному конкурсному предложению, к десяти баллам.

(часть пятая.1 введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

6. Содержащиеся в конкурсных предложениях условия оцениваются конкурсной комиссией путем сравнения результатов суммирования итоговой величины, определенной в порядке, предусмотренном пунктом 3 части 5 настоящей статьи, и величины, определенной в порядке, предусмотренном частью 5.1 настоящей статьи.

(часть шестая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

7. Конкурс по решению концедента объявляется не состоявшимся в случае, если в конкурсную комиссию представлено менее двух конкурсных предложений или конкурсной комиссией признано соответствующими требованиям конкурсной документации, в том числе критериям конкурса, менее двух конкурсных предложений. Концедент вправе рассмотреть представленное только одним участником конкурса конкурсное предложение и в случае его соответствия требованиям конкурсной документации, в том числе критериям конкурса, принять решение о заключении с этим участником конкурса концессионного соглашения в соответствии с условиями, содержащимися в представленном им конкурсном предложении, в тридцатидневный срок со дня принятия решения о признании конкурса несостоявшимся. В случае если по результатам рассмотрения представленного только одним участником конкурса конкурсного предложения концедентом не было принято решение о заключении с этим участником конкурса концессионного соглашения, задаток, внесенный этим участником конкурса, возвращается ему в пятнадцатидневный срок со дня истечения указанного тридцатидневного срока.

(часть седьмая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

### Статья 33. Порядок определения победителя конкурса

1. Победителем конкурса признается участник конкурса, предложивший наилучшие условия, определяемые в порядке, предусмотренном частью 6 статьи 32 настоящего Федерального закона.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. В случае, если два и более конкурсных предложения содержат равные наилучшие условия, победителем конкурса признается участник конкурса, раньше других указанных участников конкурса представивший в конкурсную комиссию конкурсное предложение.

3. Решение об определении победителя конкурса оформляется протоколом рассмотрения и оценки конкурсных предложений, в котором указываются:

1) критерии конкурса;

2) условия, содержащиеся в конкурсных предложениях;

3) результаты рассмотрения конкурсных предложений с указанием конкурсных предложений, в отношении которых принято решение об их несоответствии требованиям конкурсной документации;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4) результаты оценки конкурсных предложений в соответствии с частями 5, 5.1 и 6 статьи 32 настоящего Федерального закона;

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

5) наименование и место нахождения (для юридического лица), фамилия, имя, отчество и место жительства (для индивидуального предпринимателя) победителя конкурса, обоснование принятого конкурсной комиссией решения о признании участника конкурса победителем конкурса.

4. Решение о признании участника конкурса победителем конкурса может быть обжаловано в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

#### Статья 34. Содержание протокола о результатах проведения конкурса и срок его подписания

1. Конкурсной комиссией не позднее чем через пять рабочих дней со дня подписания ею протокола рассмотрения и оценки конкурсных предложений подписывается протокол о результатах проведения конкурса, в который включаются:

1) решение о заключении концессионного соглашения с указанием вида конкурса;

2) сообщение о проведении конкурса;

3) список лиц, которым в соответствии с решением о заключении концессионного соглашения было направлено сообщение о проведении конкурса одновременно с приглашением принять участие в конкурсе (при проведении закрытого конкурса);

4) конкурсная документация и внесенные в нее изменения;

5) запросы участников конкурса о разъяснении положений конкурсной документации и соответствующие разъяснения концедента или конкурсной комиссии;

6) протокол вскрытия конвертов с заявками на участие в конкурсе;

7) оригиналы заявок на участие в конкурсе, представленные в конкурсную комиссию;

8) протокол проведения предварительного отбора участников конкурса;

9) перечень участников конкурса, которым были направлены уведомления с предложением представить конкурсные предложения;

10) протокол вскрытия конвертов с конкурсными предложениями;

11) протокол рассмотрения и оценки конкурсных предложений.

2. Протокол о результатах проведения конкурса хранится у концедента в течение срока действия концессионного соглашения.

3. Суммы внесенных участниками конкурса задатков возвращаются всем участникам конкурса, за исключением победителя конкурса, в течение пяти рабочих дней со дня подписания протокола о результатах проведения конкурса.

#### Статья 35. Опубликование и размещение сообщения о результатах проведения конкурса, уведомление участников конкурса о результатах проведения конкурса

1. Конкурсная комиссия в течение пятнадцати рабочих дней со дня подписания протокола о результатах проведения конкурса или принятия концедентом решения об объявлении конкурса несостоявшимся обязана опубликовать сообщение о результатах проведения конкурса с указанием наименования (для юридического лица) или фамилии, имени, отчества (для индивидуального предпринимателя) победителя конкурса или решение об объявлении конкурса несостоявшимся с обоснованием этого решения в официальном издании, в котором было опубликовано сообщение о проведении конкурса, и разместить такое сообщение на официальном сайте в сети "Интернет".

2. Конкурсная комиссия в течение пятнадцати рабочих дней со дня подписания протокола о результатах проведения конкурса или принятия концедентом решения об объявлении конкурса несостоявшимся обязана направить уведомление участникам конкурса о результатах проведения конкурса. Указанное уведомление может также направляться в электронной форме.

3. Любой участник конкурса вправе обратиться к концеденту за разъяснениями результатов проведения конкурса, и концедент обязан представить ему в письменной форме соответствующие разъяснения в течение тридцати дней со дня получения такого обращения.

#### Статья 36. Порядок заключения концессионного соглашения

1. Концедент в течение пяти рабочих дней со дня подписания членами конкурсной комиссии протокола о результатах проведения конкурса направляет победителю конкурса экземпляр указанного протокола, проект концессионного соглашения, включающий в себя условия этого соглашения, определенные решением о заключении концессионного соглашения, конкурсной документацией и представленным победителем конкурса конкурсным предложением, а также иные предусмотренные настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами условия. Концессионное соглашение должно быть подписано в срок, установленный конкурсной документацией и указанный в сообщении о проведении конкурса. В случае если до установленного конкурсной документацией дня подписания концессионного соглашения победитель конкурса не представил концеденту документы, предусмотренные

конкурсной документацией и подтверждающие обеспечение исполнения обязательств по концессионному соглашению, концедент принимает решение об отказе в заключении концессионного соглашения с указанным лицом.

(часть первая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

2. В случае отказа или уклонения победителя конкурса от подписания в установленный срок концессионного соглашения концедент вправе предложить заключить концессионное соглашение участнику конкурса, конкурсное предложение которого по результатам рассмотрения и оценки конкурсных предложений содержит лучшие условия, следующие после условий, предложенных победителем конкурса. Концедент направляет такому участнику конкурса проект концессионного соглашения, включающий в себя условия соглашения, определенные решением о заключении концессионного соглашения, конкурсной документацией и представленным таким участником конкурса конкурсным предложением, а также иные предусмотренные настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами условия. Концессионное соглашение должно быть подписано в срок, установленный конкурсной документацией, указанный в сообщении о проведении конкурса и исчисляемый со дня направления такому участнику конкурса проекта концессионного соглашения. Победителю конкурса, не подписавшему в установленный срок концессионного соглашения, внесенный им задаток не возвращается. В случае если до установленного конкурсной документацией дня подписания концессионного соглашения участник конкурса, которому в соответствии с настоящей частью концедент предложил заключить концессионное соглашение, не представил концеденту документы, предусмотренные конкурсной документацией и подтверждающие обеспечение исполнения обязательств по концессионному соглашению, концедент принимает решение об отказе в заключении концессионного соглашения с таким участником конкурса и об объявлении конкурса несостоявшимся.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3. В случае заключения концессионного соглашения в соответствии с частью 6 статьи 29 настоящего Федерального закона не позднее чем через пять рабочих дней со дня принятия концедентом решения о заключении концессионного соглашения с заявителем, представившим единственную заявку на участие в конкурсе, концедент направляет такому заявителю проект концессионного соглашения, включающий в себя условия этого соглашения, определенные решением о заключении концессионного соглашения, конкурсной документацией, а также иные предусмотренные настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами условия. В случае заключения концессионного соглашения в соответствии с частью 7 статьи 32 настоящего Федерального закона не позднее чем через пять рабочих дней со дня принятия концедентом решения о заключении концессионного соглашения с единственным участником конкурса концедент направляет такому участнику конкурса проект концессионного соглашения, включающий в себя его условия, определенные решением о заключении концессионного соглашения, конкурсной документацией и представленным таким участником конкурса конкурсным предложением, а также иные предусмотренные настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами условия. В этих случаях концессионное соглашение должно быть подписано в срок, установленный конкурсной документацией, указанный в сообщении о проведении конкурса и исчисляемый со дня направления такому заявителю или такому участнику конкурса проекта концессионного соглашения. В случае если до установленного конкурсной документацией дня подписания концессионного соглашения такой заявитель или такой участник конкурса не представил концеденту документы, предусмотренные конкурсной документацией и подтверждающие обеспечение исполнения обязательств по концессионному соглашению, концедент принимает решение об отказе в заключении концессионного соглашения с таким заявителем или таким участником конкурса.

(часть третья в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3.1. В случае если после направления концедентом победителю конкурса, иному участнику конкурса в соответствии с частью 2 настоящей статьи либо заявителю, участнику конкурса при заключении концессионного соглашения в соответствии с частью 6 статьи 29 или частью 7 статьи 32 настоящего Федерального закона соответственно документов, предусмотренных частями 1 - 3 настоящей статьи, установлено, что в отношении такого лица принято решение о его ликвидации или о прекращении им деятельности в качестве индивидуального предпринимателя либо арбитражным судом принято решение о признании такого лица банкротом и об открытии конкурсного производства в отношении его, концедент принимает решение об отказе в заключении концессионного соглашения с таким лицом и в пятидневный срок со дня принятия этого решения направляет его такому лицу. В тридцатидневный срок со дня получения таким лицом этого решения оно может быть оспорено таким лицом в судебном порядке.

(часть третья.1 введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

3.2. В случае принятия в отношении победителя конкурса решения об отказе в заключении с ним концессионного соглашения концедент вправе предложить заключить концессионное соглашение участнику конкурса, конкурсное предложение которого по результатам рассмотрения и оценки конкурсных предложений содержит лучшие условия, следующие после условий, предложенных победителем конкурса.

(часть третья.2 введена Федеральным законом от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

4. Концессионное соглашение заключается в письменной форме с победителем конкурса или иными указанными в частях 2, 3 и 3.2 настоящей статьи лицами при условии представления ими документов, предусмотренных конкурсной документацией и подтверждающих обеспечение исполнения обязательств по концессионному соглашению. Концессионное соглашение вступает в силу с момента его подписания.

(часть четвертая в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

Статья 37. Заключение концессионного соглашения без проведения конкурса

Концессионное соглашение может быть заключено без проведения конкурса в случаях, предусмотренных частью 6 статьи 29 и частью 7 статьи 32 настоящего Федерального закона, а также в иных предусмотренных федеральным законом случаях.

(в ред. Федерального закона от 30.06.2008 N 108-ФЗ)

Президент  
Российской Федерации  
В.ПУТИН

Москва, Кремль  
21 июля 2005 года  
N 115-ФЗ

---

**ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ПОСТАНОВЛЕНИЕ**  
от 11 ноября 2006 г. N 671

**ОБ УТВЕРЖДЕНИИ ТИПОВОГО КОНЦЕССИОННОГО СОГЛАШЕНИЯ  
В ОТНОШЕНИИ ОБЪЕКТОВ ОБРАЗОВАНИЯ**

В соответствии с частью 4 статьи 10 Федерального закона "О концессионных соглашениях" Правительство Российской Федерации постановляет:

1. Утвердить прилагаемое типовое концессионное соглашение в отношении объектов образования.
2. Концессионное соглашение в отношении конкретных объектов образования заключается в соответствии с типовым соглашением, утвержденным настоящим Постановлением, и может содержать не противоречащие законодательству Российской Федерации положения, не урегулированные этим типовым соглашением.

Председатель Правительства  
Российской Федерации  
М.ФРАДКОВ

Утверждено  
Постановлением Правительства  
Российской Федерации  
от 11 ноября 2006 г. N 671

ТИПОВОЕ КОНЦЕССИОННОЕ СОГЛАШЕНИЕ  
в отношении объектов образования

\_\_\_\_\_ (место заключения) \_\_\_\_\_ (дата заключения)

\_\_\_\_\_  
(Российская Федерация, субъект Российской Федерации,  
муниципальное образование - указать нужное)  
от имени которого выступает \_\_\_\_\_  
(Правительство Российской Федерации  
или уполномоченный им федеральный орган исполнительной власти,  
либо орган государственной власти субъекта Российской Федерации,  
либо орган местного самоуправления - указать нужное)  
действующий на основании \_\_\_\_\_  
(наименование и реквизиты документа,  
устанавливающего полномочия органа на подписание настоящего  
Соглашения)

в лице \_\_\_\_\_  
(должность, ф.и.о. уполномоченного лица)  
действующего на основании \_\_\_\_\_  
(наименование и реквизиты документа,  
устанавливающего полномочия лица)

именуемый в дальнейшем Концедентом, с одной стороны, и \_\_\_\_\_  
(индивидуальный предприниматель, российское или иностранное  
юридическое лицо либо действующие без образования юридического  
лица по договору простого товарищества (договору о совместной  
деятельности) два или более юридических лица - указать нужное)  
в лице \_\_\_\_\_  
(должность, ф.и.о. уполномоченного лица)

действующего на основании \_\_\_\_\_  
(наименование и реквизиты документа,  
\_\_\_\_\_,  
устанавливающего полномочия лица)  
именуемый в дальнейшем Концессионером, с другой стороны, именуемые  
также Сторонами, в соответствии с \_\_\_\_\_  
(протоколом

конкурсной комиссии о результатах проведения конкурса, решением  
\_\_\_\_\_  
Концедента о заключении настоящего Соглашения без проведения  
конкурса - указать нужное)  
от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. N \_\_\_ заключили настоящее Соглашение  
о нижеследующем.

#### I. Предмет Соглашения

1. Концессионер обязуется за свой счет \_\_\_\_\_  
(создать, создать  
\_\_\_\_\_  
и реконструировать, реконструировать - указать нужное)  
недвижимое имущество, состав и описание которого приведены в  
разделе II настоящего Соглашения (далее - объект Соглашения),  
право собственности на которое \_\_\_\_\_  
(принадлежит или будет принадлежать  
- указать нужное)  
Концеденту, и осуществлять \_\_\_\_\_  
(конкретный вид образовательной  
деятельности - указать)  
с использованием объекта Соглашения, а Концедент обязуется  
предоставить Концессионеру на срок, установленный настоящим  
Соглашением, права владения и пользования объектом Соглашения для  
осуществления указанной деятельности.

#### II. Объект Соглашения

2. Объектом Соглашения является \_\_\_\_\_  
(наименование и  
\_\_\_\_\_,  
местоположение объекта(ов) недвижимого имущества (здания,  
строения, сооружения), иного объекта)  
который подлежит \_\_\_\_\_.  
(созданию, созданию и реконструкции,  
реконструкции - указать нужное)

3. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если  
указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении  
настоящего Соглашения.) Объект Соглашения, подлежащий  
реконструкции, принадлежит Концеденту на праве собственности на  
основании \_\_\_\_\_  
(наименование и реквизиты правоустанавливающих  
\_\_\_\_\_  
документов и (или) документов о государственной регистрации  
\_\_\_\_\_  
прав собственности Концедента в отношении каждого объекта  
\_\_\_\_\_.  
недвижимого имущества, входящего в состав объекта Соглашения)  
Копии документов, удостоверяющих право собственности  
Концедента на объект Соглашения, составляют приложение N \_\_\_\_\_ к  
настоящему Соглашению.

Концедент гарантирует, что объект Соглашения передается  
Концессионеру свободным от прав третьих лиц и иных ограничений  
прав собственности Концедента на указанный объект.

4. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если  
указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении  
настоящего Соглашения.) Концедент обязуется передать

Концессионеру, а Концессионер обязуется принять \_\_\_\_\_  
(наименование и

местоположение объекта Соглашения, объекта недвижимого имущества,  
\_\_\_\_\_,  
входящего в состав объекта Соглашения, иного имущества  
- указать нужное)

а также права владения и пользования указанным объектом не позднее \_\_\_\_\_ календарных дней с даты подписания настоящего Соглашения.

Передача Концедентом Концессионеру \_\_\_\_\_  
(наименование и

местоположение объекта Соглашения, объекта недвижимого имущества,

\_\_\_\_\_,  
входящего в состав объекта Соглашения или в состав иного  
имущества, объекта иного имущества - указать нужное)  
осуществляется по \_\_\_\_\_,  
(наименование документа)

содержащему сведения о составе имущества, техническом состоянии, сроке службы, начальной, остаточной и восстановительной стоимости передаваемого объекта и подписываемому Сторонами (приложение N \_\_\_\_ к настоящему Соглашению).

Обязанность Концедента по передаче \_\_\_\_\_  
(наименование и

местоположение объекта Соглашения, объекта недвижимого имущества,

\_\_\_\_\_,  
входящего в состав объекта Соглашения или в состав иного

\_\_\_\_\_,  
имущества, объекта иного имущества - указать нужное)  
считается исполненной после принятия объекта Концессионером и  
подписания Сторонами \_\_\_\_\_.  
(наименование документа)

Уклонение одной из Сторон от подписания указанного документа признается нарушением этой Стороной обязанности, установленной абзацем первым настоящего пункта.

Концедент передает Концессионеру по перечню согласно приложению N \_\_\_\_ к настоящему Соглашению документы, относящиеся к передаваемому \_\_\_\_\_  
(наименование и местоположение объекта Соглашения,

\_\_\_\_\_,  
объекта недвижимого имущества, входящего в состав объекта  
Соглашения или в состав иного имущества, объекта иного имущества  
- указать нужное)

необходимые для исполнения настоящего Соглашения, одновременно с передачей соответствующего объекта.

Обязанность Концедента по передаче Концессионеру прав владения и пользования \_\_\_\_\_  
(наименование и местоположение объекта Соглашения,

\_\_\_\_\_,  
объекта недвижимого имущества, входящего в состав объекта  
Соглашения или в состав иного имущества, объекта иного имущества  
- указать нужное)

считается исполненной со дня государственной регистрации указанных прав Концессионера. Обязанность Концедента по передаче Концессионеру прав владения и пользования движимым имуществом, входящим в состав иного имущества, считается исполненной после принятия этого имущества Концессионером и подписания Сторонами документа, указанного в абзаце втором настоящего пункта.

5. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Выявленное при передаче

Концессионеру несоответствие показателей объекта Соглашения, объектов недвижимого имущества, входящих в состав объекта Соглашения, технико-экономическим показателям, установленным в решении Концедента о заключении настоящего Соглашения, является основанием для \_\_\_\_\_

(предъявления Концессионером Концеденту требования

о безвозмездном устранении выявленных недостатков,

либо для изменения условий настоящего Соглашения,

либо для его расторжения в судебном порядке - указать нужное)

6. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Концедент обязан предоставить Концессионеру во временное владение и пользование имущество, которое \_\_\_\_\_

(образует единое целое с объектом Соглашения и (или)

предназначено для использования по общему назначению с объектом \_\_\_\_\_,

Соглашения - указать нужное)

для осуществления Концессионером деятельности, указанной в пункте 1 настоящего Соглашения (далее - иное имущество).

Состав иного имущества и его описание, в том числе технико-экономические показатели, приведены в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

Концедент гарантирует, что он является собственником иного имущества, права владения и пользования которым передаются Концессионеру в соответствии с настоящим Соглашением.

Иное имущество принадлежит Концеденту на праве собственности на основании \_\_\_\_\_

(наименование и реквизиты правоустанавливающих

документов и (или) документов о государственной регистрации

прав собственности Концедента в отношении каждого объекта \_\_\_\_\_.

иного имущества либо объекта недвижимого имущества, входящего в состав иного имущества)

Копии документов, удостоверяющих право собственности Концедента на иное имущество, права владения и пользования которым передаются Концессионеру в соответствии с настоящим Соглашением, составляют приложение N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

Срок владения и пользования Концессионером иным имуществом, а также срок ограничения прав собственности Концедента на иное имущество указаны в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

Права Концессионера на владение и пользование входящими в состав иного имущества объектами недвижимого имущества подлежат государственной регистрации в порядке, предусмотренном пунктами 8 и 9 настоящего Соглашения.

Риск случайной гибели или случайного повреждения иного имущества несет \_\_\_\_\_

(Концессионер, Концедент - указать нужное)

в период с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_.

(период, определенный календарными датами или указанием на события, с наступлением которых

Стороны связывают возникновение указанных

обязательств, - указать нужное)

7. Состав объекта Соглашения (включая перечень объектов недвижимого имущества, входящих в состав объекта Соглашения), его описание, в том числе технико-экономические показатели, приведены в приложении(ях) N \_\_\_\_\_

(указать приложения отдельно по объектам, подлежащим созданию, и отдельно по объектам,

подлежащим реконструкции)

к настоящему Соглашению.

8. Стороны обязуются осуществить действия, необходимые для государственной регистрации права собственности Концедента на объект Соглашения, а также прав Концессионера на владение и пользование объектом Соглашения, в том числе \_\_\_\_\_,  
(указать конкретные действия)

в течение \_\_\_\_\_  
(указать срок)

с "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

9. Государственная регистрация прав, указанных в пункте 4 настоящего Соглашения, осуществляется за счет \_\_\_\_\_  
(Концессионера,

\_\_\_\_\_  
Концедента - указать нужное)  
10. Риск случайной гибели или случайного повреждения объекта Соглашения несет \_\_\_\_\_  
(Концессионер, Концедент - указать нужное)

в период с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_.  
(период, определенный календарными датами или указанием на события, с наступлением которых Стороны связывают возникновение указанных обязательств, - указать нужное)

### III. Создание и (или) реконструкция объекта Соглашения

11. Концессионер обязан \_\_\_\_\_  
(создать, создать

\_\_\_\_\_  
и реконструировать, реконструировать - указать нужное)  
объект Соглашения, состав, описание и технико-экономические показатели которого установлены в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению, в срок, указанный в пункте 63 настоящего Соглашения.

12. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Концессионер обязан \_\_\_\_\_  
(создать, создать

\_\_\_\_\_  
и реконструировать, реконструировать - указать нужное)  
объекты недвижимого имущества, входящие в состав объекта Соглашения, в срок, указанный в пункте 64 настоящего Соглашения.

13. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если объект Соглашения является объектом культурного наследия (памятником истории и культуры) народов Российской Федерации и указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Концессионер при создании, создании и реконструкции, реконструкции объекта Соглашения обязан соблюдать требования, установленные Федеральным законом "Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации" и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации и органов местного самоуправления в отношении объектов культурного наследия.

14. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Концессионер обязан осуществить в отношении объектов иного имущества \_\_\_\_\_  
(модернизацию, замену морально

\_\_\_\_\_  
устаревшего и физически изношенного оборудования новым, более

\_\_\_\_\_  
производительным оборудованием, мероприятия по улучшению

\_\_\_\_\_  
характеристик и эксплуатационных свойств имущества - указать

нужное)  
в срок, указанный в пункте 65 настоящего Соглашения.

15. Концессионер вправе привлекать к выполнению работ по \_\_\_\_\_  
(созданию, созданию и реконструкции, реконструкции -  
указать нужное)

объекта Соглашения третьих лиц, за действия которых он отвечает как за свои собственные.

16. \_\_\_\_\_ обязан  
(Концессионер, Концедент - указать нужное)  
за свой счет \_\_\_\_\_

(разработать и согласовать с Концедентом, разработать  
и передать Концессионеру - указать нужное)  
проектную документацию, необходимую для \_\_\_\_\_  
(создания, создания

и реконструкции, реконструкции - указать нужное)  
объекта Соглашения, до "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Проектная документация должна соответствовать требованиям, предъявляемым к объекту Соглашения в соответствии с решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.

17. Концедент обязуется обеспечить Концессионеру необходимые условия для выполнения работ по \_\_\_\_\_

(созданию, созданию и  
реконструкции, реконструкции -  
указать нужное)

объекта Соглашения, в том числе принять необходимые меры по обеспечению свободного доступа Концессионера и уполномоченных им лиц к объекту Соглашения.

18. Концедент обязуется оказывать Концессионеру содействие при выполнении работ по \_\_\_\_\_

(созданию, созданию и реконструкции,  
реконструкции - указать нужное)

объекта Соглашения путем осуществления следующих действий:

\_\_\_\_\_  
(указать конкретные действия)

19. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Концедент обязан направлять Концессионеру средства на финансирование расходов на \_\_\_\_\_

(создание, создание и  
реконструкцию,  
реконструкцию - указать  
нужное)

объекта Соглашения в объемах и формах, указанных в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

20. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Концедент обязан направлять Концессионеру средства на финансирование расходов на \_\_\_\_\_

(содержание,  
\_\_\_\_\_  
использование (эксплуатацию) объекта Соглашения - указать нужное)  
в размере \_\_\_\_\_ и в срок \_\_\_\_\_.

21. При обнаружении Концессионером несоответствия проектной документации требованиям, установленным настоящим Соглашением, требованиям технических регламентов и иных нормативных правовых актов Российской Федерации Концессионер обязуется немедленно предупредить об этом Концедента и на основании решения Концедента до момента внесения необходимых изменений в проектную документацию приостановить работу по \_\_\_\_\_

(созданию, созданию и реконструкции,  
реконструкции - указать нужное)

объекта Соглашения.

При обнаружении несоответствия проектной документации

требованиям, установленным настоящим Соглашением, в случае разработки проектной документации \_\_\_\_\_

(Концессионером, Концедентом -  
указать нужное)

\_\_\_\_\_  
(Концессионер, Концедент - указать нужное)

несет ответственность перед \_\_\_\_\_  
(Концессионером, Концедентом - указать  
нужное)

в порядке и размерах, указанных в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему  
Соглашению.

22. При обнаружении Концессионером независимых от Сторон  
обстоятельств, делающих невозможным \_\_\_\_\_  
(создание, создание и

\_\_\_\_\_  
реконструкцию, реконструкцию - указать нужное)

и ввод в эксплуатацию объекта Соглашения в сроки, установленные  
настоящим Соглашением, и (или) использование (эксплуатацию)  
объекта Соглашения, Концессионер обязуется немедленно уведомить  
Концедента об указанных обстоятельствах в целях согласования  
дальнейших действий Сторон по исполнению настоящего Соглашения.

23. Концессионер обязан ввести объект Соглашения в  
эксплуатацию в порядке, установленном законодательством Российской  
Федерации.

24. Концессионер обязан приступить к использованию  
(эксплуатации) объекта Соглашения в срок, указанный в пункте 67  
настоящего Соглашения.

25. Концессионер обязан осуществить инвестиции в \_\_\_\_\_  
(создание,

\_\_\_\_\_  
создание и реконструкцию, реконструкцию - указать нужное)  
объекта Соглашения в объемах и формах, указанных в приложении  
N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

26. Концессионер обязан обеспечить сдачу в эксплуатацию  
объекта Соглашения с технико-экономическими показателями,  
указанными в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению, в срок,  
указанный в пункте 66 настоящего Соглашения.

27. Завершение Концессионером работ по \_\_\_\_\_  
(созданию, созданию и

\_\_\_\_\_  
реконструкции, реконструкции - указать нужное)

объекта Соглашения оформляется подписываемым Сторонами документом  
об исполнении Концессионером своих обязательств по \_\_\_\_\_  
объекта Соглашения.

(созданию, созданию и реконструкции,  
реконструкции - указать нужное)

#### IV. Порядок предоставления Концессионеру земельных участков

28. Концедент обязуется заключить с Концессионером договор  
\_\_\_\_\_ земельного участка,  
(аренды, субаренды - указать нужное)

\_\_\_\_\_  
(на котором располагается, будет расположен объект Соглашения

\_\_\_\_\_  
и (или) который необходим для осуществления Концессионером

\_\_\_\_\_  
деятельности по настоящему Соглашению, - указать нужное)  
в течение \_\_\_\_\_ календарных дней с даты подписания настоящего  
Соглашения.

Указанный земельный участок принадлежит Концеденту на праве  
\_\_\_\_\_ на основании

(собственности, владения и пользования - указать  
нужное)

\_\_\_\_\_  
(наименование и реквизиты правоустанавливающих документов и (или)  
\_\_\_\_\_  
документов о государственной регистрации прав Концедента в  
\_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_ (отношении земельного участка - указать нужное)  
29. Описание земельного участка, в том числе его кадастровый номер, местоположение, площадь, описание границ, выписка из государственного земельного кадастра, приведено в приложениях № \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

30. Арендная плата за переданный земельный участок устанавливается на основании \_\_\_\_\_ (наименование правового акта) в размере \_\_\_\_\_ за \_\_\_\_\_ (период времени).

31. Договор \_\_\_\_\_ (аренды, субаренды - указать нужное) земельного участка заключается на срок, указанный в пункте 62 настоящего Соглашения.

Договор \_\_\_\_\_ земельного участка подлежит (аренды, субаренды - указать нужное) государственной регистрации в установленном законодательством Российской Федерации порядке и вступает в силу с момента данной регистрации. Государственная регистрация указанного договора осуществляется за счет \_\_\_\_\_ (Концессионера, Концедента - указать нужное).

32. Концессионер не вправе передавать свои права по договору \_\_\_\_\_ (аренды, субаренды - указать нужное) земельного участка другим лицам и сдавать земельный участок в субаренду, если иное не предусмотрено договором \_\_\_\_\_ (аренды, субаренды - указать нужное) земельного участка.

33. Прекращение настоящего Соглашения является основанием для прекращения договора \_\_\_\_\_ земельного участка. (аренды, субаренды - указать нужное)

34. Копии документов, удостоверяющих право \_\_\_\_\_ (собственности, \_\_\_\_\_ владения и пользования - указать нужное)

Концедента в отношении земельного участка, предоставляемого Концессионеру по договору \_\_\_\_\_, (аренды, субаренды - указать нужное) указаны в приложении № \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

35. Концессионер \_\_\_\_\_ (вправе с согласия Концедента, не вправе - указать нужное) возводить на земельном участке, находящемся в собственности Концедента, объекты недвижимого имущества, не входящие в состав объекта Соглашения, предназначенные для использования при осуществлении Концессионером деятельности по настоящему Соглашению.

#### V. Владение, пользование и распоряжение объектами имущества, предоставляемыми Концессионеру

36. Концедент обязан предоставить Концессионеру права владения и пользования \_\_\_\_\_ (наименование и местоположение объекта Соглашения, \_\_\_\_\_ объекта недвижимого имущества, входящего в состав объекта

Соглашения или в состав иного имущества, объекта иного имущества  
- указать нужное)

37. Концессионер обязан использовать (эксплуатировать) \_\_\_\_\_

(наименование и местоположение объекта Соглашения,

либо объекта недвижимого имущества, входящего в состав

объекта Соглашения или в состав иного имущества, либо объекта  
иного имущества - указать нужное)

в установленном настоящим Соглашением порядке в целях осуществления деятельности, указанной в пункте 1 настоящего Соглашения.

38. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если объект Соглашения является объектом культурного наследия (памятником истории и культуры) народов Российской Федерации и указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Концессионер при осуществлении права владения и пользования объектом Соглашения обязан соблюдать требования, установленные Федеральным законом "Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации" и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации и органов местного самоуправления в отношении объектов культурного наследия.

39. Концессионер обязан поддерживать объект Соглашения в исправном состоянии, производить за свой счет текущий и капитальный ремонт, нести расходы на содержание объекта Соглашения, за исключением случаев, когда указанные действия осуществляются Концедентом в соответствии с пунктом 40 настоящего Соглашения.

40. Концедент обязан осуществлять действия по \_\_\_\_\_  
(поддержанию

объекта Соглашения в исправном состоянии, его содержанию, текущему

и капитальному ремонту - указать нужное)

41. Концессионер имеет право с согласия Концедента передавать объект Соглашения в пользование третьим лицам на срок, не превышающий срока действия настоящего Соглашения, указанного в пункте 62 настоящего Соглашения, при условии соблюдения Концессионером обязательств, предусмотренных настоящим Соглашением.

42. Передача Концессионером в залог или отчуждение объекта Соглашения и \_\_\_\_\_  
(наименование и местоположение объекта недвижимого

имущества, входящего в состав объекта Соглашения или в состав  
иного имущества, объекта иного имущества - указать нужное)  
не допускается.

43. Продукция и доходы, полученные Концессионером в результате осуществления деятельности по настоящему Соглашению, являются собственностью Концессионера, за исключением \_\_\_\_\_  
(наименование и объем

продукции, размер доходов, которые поступают в собственность  
Концедента, - указать нужное)

44. Имущество, созданное или приобретенное Концессионером при исполнении настоящего Соглашения и не являющееся объектом Соглашения и \_\_\_\_\_,

(объектом иного имущества - указать в случае  
необходимости)

является собственностью Концессионера, за исключением \_\_\_\_\_

(наименование объектов имущества, передаваемых в собственность Концедента)

45. Концессионер обязан учитывать объект Соглашения на своем балансе и производить соответствующее начисление амортизации.

#### VI. Порядок передачи Концессионером Концеденту объектов имущества

46. Концессионер обязан передать Концеденту, а Концедент обязан принять объект Соглашения в срок, указанный в пункте 68 настоящего Соглашения. Передаваемый Концессионером объект Соглашения должен находиться в состоянии, указанном в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению, быть пригодным для осуществления деятельности, указанной в пункте 1 настоящего Соглашения, и не должен быть обременен правами третьих лиц.

47. (Подлежит включению в текст Соглашения в случае, если указанное положение предусмотрено решением Концедента о заключении настоящего Соглашения.) Концессионер обязан вернуть Концеденту, а Концедент обязан принять иное имущество в срок, указанный в пункте 69 настоящего Соглашения, и в состоянии, указанном в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

48. Передача Концессионером Концеденту объектов, указанных в пункте 46 (в пунктах 46 и 47) настоящего Соглашения, осуществляется по \_\_\_\_\_, подписываемому  
(наименование документа)

Сторонами.

49. Концессионер передает Концеденту документы, относящиеся к передаваемому объекту, одновременно с передачей этого объекта Концеденту.

50. Концедент вправе отказаться от подписания \_\_\_\_\_  
(наименование документа)  
в случае \_\_\_\_\_.  
(указать обстоятельства, при наступлении которых  
Концедент вправе отказаться от подписания)

51. Обязанность Концессионера по передаче объекта Соглашения и \_\_\_\_\_  
(наименование объектов недвижимого имущества, входящих в состав  
иного имущества, - указать в случае необходимости)  
считается исполненной с момента подписания Сторонами \_\_\_\_\_  
(наименование  
документа) и государственной регистрации прекращения

прав Концессионера на владение и пользование указанными объектами.

Обязанность Концессионера по передаче движимого имущества, входящего в состав иного имущества, считается исполненной с момента подписания Сторонами \_\_\_\_\_.  
(наименование документа)

При уклонении Концедента от подписания документа, указанного в пункте 48 настоящего Соглашения, обязанность Концессионера по передаче объектов, указанных в пункте 46 (в пунктах 46 и 47) настоящего Соглашения, считается исполненной, если Концессионер осуществил все необходимые действия по передаче указанных объектов, включая действия по государственной регистрации прекращения прав Концессионера на владение и пользование этими объектами.

52. Уклонение одной из Сторон от подписания \_\_\_\_\_  
(наименование документа) признается отказом этой Стороны от исполнения

ею обязанностей, установленных пунктом 46 (пунктами 46 и 47) настоящего Соглашения.

53. Прекращение прав Концессионера на владение и пользование объектами недвижимого имущества, входящими в состав объекта Соглашения, и \_\_\_\_\_

(наименование объектов недвижимого имущества,

---

входящих в состав иного имущества, - указать в случае  
необходимости)

подлежит государственной регистрации в установленном  
законодательством Российской Федерации порядке. Государственная  
регистрация прекращения указанных прав Конcessionера  
осуществляется за счет \_\_\_\_\_.

(Концедента, Конcessionера - указать  
нужное)

Стороны обязуются осуществить действия, необходимые для  
государственной регистрации прекращения указанных прав  
Конcessionера, в течение \_\_\_\_\_ календарных дней с даты прекращения  
настоящего Соглашения.

При этом Стороны обязуются осуществить следующие действия:

---

(указать действия, осуществляемые соответственно Конcessionером и  
Концедентом)

#### VII. Порядок осуществления Конcessionером деятельности по настоящему Соглашению

54. По настоящему Соглашению Конcessionер обязан на условиях,  
предусмотренных настоящим Соглашением, осуществлять деятельность,  
указанную в пункте 1 настоящего Соглашения.

55. Конcessionер обязан осуществлять связанную с  
использованием объекта Соглашения деятельность, указанную в пункте  
1 настоящего Соглашения, и не прекращать (не приостанавливать) эту  
деятельность без согласия Концедента.

56. Конcessionер обязан осуществлять деятельность, указанную в  
пункте 1 настоящего Соглашения, в соответствии с требованиями,  
установленными законодательством Российской Федерации, и  
обеспечивать:

а) соблюдение требований к порядку осуществления этой  
деятельности;

б) соблюдение требований к качеству образовательной  
деятельности;

в) соблюдение требований к условиям осуществления  
образовательной деятельности;

г) соблюдение иных требований.

57. Конcessionер обязан осуществлять деятельность, указанную в  
пункте 1 настоящего Соглашения, с \_\_\_\_\_

(день, месяц, год или момент

---

ввода объекта Соглашения в эксплуатацию - указать нужное)  
и до окончания срока, указанного в пункте 70 настоящего  
Соглашения.

58. Помимо деятельности, указанной в пункте 1 настоящего  
Соглашения, Конcessionер с использованием объекта Соглашения

---

(имеет право, не имеет право - указать нужное)

осуществлять \_\_\_\_\_.

(наименование вида деятельности)

59. Конcessionер имеет право исполнять настоящее Соглашение,  
включая осуществление деятельности, предусмотренной пунктом 1  
настоящего Соглашения, своими силами и (или) с привлечением других  
лиц. При этом Конcessionер несет ответственность за действия  
других лиц как за свои собственные.

60. Конcessionер обязан предоставлять потребителям  
установленные федеральными законами, законами субъекта Российской  
Федерации, нормативными правовыми актами органов местного  
самоуправления льготы, в том числе льготы по оплате товаров, работ  
и услуг. Указанные льготы предоставляются Конcessionером в порядке  
и случаях, указанных в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

Условия и порядок компенсации Концедентом Конcessionеру

расходов, связанных с предоставлением установленных льгот, приведены в приложении N \_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

61. Концессионер обязан при осуществлении деятельности, указанной в пункте 1 настоящего Соглашения, осуществлять реализацию производимых \_\_\_\_\_

(наименование товаров, работ и услуг -  
указать нужное)

по регулируемым ценам и в соответствии с установленными надбавками к ценам.

#### VIII. Сроки по настоящему Соглашению

62. Настоящее Соглашение вступает в силу со дня его подписания и действует \_\_\_\_\_

(срок указывается в соответствии с решением Концедента

\_\_\_\_\_ .  
о заключении настоящего Соглашения)

63. Срок \_\_\_\_\_  
(создания, создания и реконструкции, реконструкции -  
указать нужное)

объекта Соглашения - " \_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

64. Срок \_\_\_\_\_  
(создания, создания и реконструкции, реконструкции -  
указать нужное)

\_\_\_\_\_ .  
(наименование и местоположение объектов недвижимого имущества,  
\_\_\_\_\_ - " \_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
входящих в состав объекта Соглашения)

65. Срок \_\_\_\_\_  
(модернизации, замены морально устаревшего и

\_\_\_\_\_ .  
физически изношенного оборудования новым, более производительным  
\_\_\_\_\_ .  
оборудованием, осуществления мероприятий по улучшению  
\_\_\_\_\_ -  
характеристик и эксплуатационных свойств имущества - указать  
нужное)

" \_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

66. Срок ввода в эксплуатацию объекта Соглашения - " \_\_ " \_\_\_\_\_  
20\_\_ г.

67. Срок использования (эксплуатации) Концессионером объекта  
Соглашения - с " \_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. по " \_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Срок использования Концессионером принадлежащих Концеденту  
исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности в  
соответствии с договором, указанным в пункте 76 настоящего  
Соглашения, - \_\_\_\_\_ .

(день, месяц, год либо иной срок - указать нужное)

68. Срок передачи Концессионером Концеденту объекта Соглашения  
- \_\_\_\_\_ .

(день, месяц, год либо иной срок - указать нужное)

69. Срок передачи Концессионером Концеденту иного имущества -  
\_\_\_\_\_ .

(день, месяц, год либо иной срок - указать нужное)

70. Срок осуществления Концессионером деятельности, указанной  
в пункте 1 настоящего Соглашения, - \_\_\_\_\_ .

(день, месяц, год либо иной  
срок - указать нужное)

#### IX. Плата по Соглашению

71. Концессионная плата вносится Концессионером \_\_\_\_\_  
(твердая

\_\_\_\_\_ .  
сумма платежей, перечисляемая периодически или единовременно

в соответствующий бюджет; установленная доля продукции,  
доходов, полученных Концессионером в результате осуществления  
деятельности по настоящему Соглашению; передача Концеденту  
в собственность имущества, находящегося в собственности  
Концессионера, - указать одну из форм либо сочетание различных  
форм)

72. Концессионер обязан уплачивать Концеденту концессионную  
плату в размере \_\_\_\_\_  
(указывается на основании протокола конкурсной  
комиссии о результатах проведения конкурса на  
право заключения настоящего Соглашения или на основании решения  
Концедента о заключении настоящего Соглашения)

73. Концессионная плата уплачивается Концессионером Концеденту  
в течение \_\_\_\_\_ в срок \_\_\_\_\_.  
(период, в течение которого вносится  
плата)

#### Х. Исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности

74. Концеденту принадлежат исключительные права на следующие  
результаты интеллектуальной деятельности, полученные  
Концессионером за свой счет при исполнении настоящего Соглашения:

\_\_\_\_\_.  
(наименование объектов интеллектуальной собственности)  
Регистрация прав Концедента на указанные результаты  
интеллектуальной деятельности осуществляется в порядке,  
установленном законодательством Российской Федерации, \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_.  
(Концедентом или Концессионером на основании полученных  
от Концедента полномочий - указать нужное)  
75. Концессионеру принадлежат исключительные права на  
следующие результаты интеллектуальной деятельности, полученные  
Концессионером за свой счет при исполнении настоящего Соглашения:

\_\_\_\_\_.  
(наименование объектов интеллектуальной собственности)  
76. В целях исполнения Концессионером обязательств по  
настоящему Соглашению Концедент обязан заключить с Концессионером  
договор о передаче на безвозмездной основе Концессионеру прав  
пользования результатами интеллектуальной деятельности,  
предусмотренными пунктом 74 настоящего Соглашения, в соответствии  
с законодательством Российской Федерации на срок, указанный в  
пункте 62 настоящего Соглашения.

77. Прекращение настоящего Соглашения является основанием для  
прекращения договора о передаче на безвозмездной основе  
Концессионеру прав пользования результатами интеллектуальной  
деятельности, предусмотренными пунктом 74 настоящего Соглашения.

#### XI. Порядок осуществления Концедентом контроля за соблюдением Концессионером условий настоящего Соглашения

78. Права и обязанности Концедента осуществляются  
уполномоченными им органами в соответствии с законодательством  
Российской Федерации, законодательством субъектов Российской  
Федерации, нормативными правовыми актами органов местного  
самоуправления. Концедент уведомляет Концессионера об органах,  
уполномоченных осуществлять от его имени права и обязанности по  
настоящему Соглашению, в разумный срок до начала осуществления  
указанными органами возложенных на них полномочий по настоящему

Соглашению.

79. Концедент осуществляет контроль за соблюдением Концессионером условий настоящего Соглашения, в том числе обязательств по осуществлению деятельности, указанной в пункте 1 настоящего Соглашения, обязательств по использованию (эксплуатации) объекта Соглашения в соответствии с целями, установленными настоящим Соглашением, сроков исполнения обязательств, указанных в разделе VIII настоящего Соглашения.

80. Концессионер обязан обеспечить представителям уполномоченных органов Концедента, осуществляющим контроль за исполнением Концессионером условий настоящего Соглашения, беспрепятственный доступ на объект Соглашения, а также к документации, относящейся к осуществлению деятельности, указанной в пункте 1 настоящего Соглашения.

81. Концедент имеет право запрашивать у Концессионера информацию об исполнении Концессионером обязательств по настоящему Соглашению. Порядок представления Концессионером и рассмотрения Концедентом указанной информации установлен в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

82. Концедент не вправе вмешиваться в осуществление хозяйственной деятельности Концессионера.

83. Представители уполномоченных Концедентом органов не вправе разглашать сведения, отнесенные настоящим Соглашением к сведениям конфиденциального характера (приложение N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению) или являющиеся коммерческой тайной.

84. При обнаружении Концедентом в ходе осуществления контроля за деятельностью Концессионера нарушений, которые могут существенно повлиять на соблюдение Концессионером условий настоящего Соглашения, Концедент обязан сообщить об этом Концессионеру в течение \_\_\_\_\_ календарных дней с даты обнаружения указанных нарушений.

85. Стороны обязаны в течение \_\_\_\_\_ календарных дней после наступления сроков исполнения обязательств, установленных пунктами \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения, подписать документ об исполнении указанных обязательств.

86. Стороны обязаны своевременно предоставлять друг другу информацию, необходимую для исполнения обязанностей по настоящему Соглашению, и незамедлительно уведомлять друг друга о наступлении существенных событий, способных повлиять на надлежащее исполнение указанных обязанностей.

## XII. Ответственность Сторон

87. За неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по настоящему Соглашению Стороны несут ответственность, предусмотренную законодательством Российской Федерации и настоящим Соглашением.

88. Концессионер несет ответственность перед Концедентом за допущенное при \_\_\_\_\_

(создании, создании и реконструкции, реконструкции  
- указать нужное)

объекта Соглашения нарушение требований, установленных настоящим Соглашением, требований технических регламентов, проектной документации, иных обязательных требований к качеству объекта Соглашения.

89. В случае нарушения требований, указанных в пункте 88 настоящего Соглашения, Концедент обязан в течение \_\_\_\_\_

(количество

\_\_\_\_\_ с даты обнаружения  
календарных дней, иной срок - указать нужное)

нарушения направить Концессионеру в письменной форме требование безвозмездно устранить обнаруженное нарушение с указанием пункта настоящего Соглашения и (или) документа, требования которых нарушены. При этом срок для устранения нарушения составляет \_\_\_\_\_.

(количество календарных дней, иной срок - указать нужное)

90. Концедент вправе потребовать от Концессионера возмещение причиненных Концеденту убытков, вызванных нарушением Концессионером требований, указанных в пункте 88 настоящего Соглашения, если эти нарушения не были устранены Концессионером в срок, определенный Концедентом в требовании об устранении нарушений, предусмотренном пунктом 89 настоящего Соглашения, или являются существенными.

91. Концессионер несет перед Концедентом ответственность за качество работ по \_\_\_\_\_  
(созданию, созданию и реконструкции,  
реконструкции - указать нужное)  
объекта Соглашения в течение 5 лет со дня передачи объекта Соглашения Концеденту.

92. Концедент имеет право на возмещение убытков, возникших в результате неисполнения или ненадлежащего исполнения Концессионером обязательств по настоящему Соглашению, указанных в пунктах \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения.

Концессионер имеет право на возмещение убытков, возникших в результате неисполнения или ненадлежащего исполнения Концедентом обязательств по настоящему Соглашению, указанных в пунктах \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения.

Возмещение указанных убытков производится в порядке, определенном в приложении N \_\_\_\_\_ к настоящему Соглашению.

93. Концессионер обязан уплатить Концеденту в соответствующий бюджет неустойку в виде \_\_\_\_\_ в случае  
(штрафа, пеней, в ином виде -  
указать нужное)

неисполнения или ненадлежащего исполнения Концессионером обязательств, установленных пунктами \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения, в том числе в случае нарушения сроков исполнения обязательств, указанных в разделе VIII настоящего Соглашения, в размере \_\_\_\_\_.

94. Концедент обязан уплатить Концессионеру неустойку в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения Концедентом обязательств, установленных пунктами \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения, в том числе в случае нарушения сроков исполнения указанных обязательств, в размере \_\_\_\_\_.

95. Концессионер обязан предоставить обеспечение исполнения обязательств, установленных пунктами \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения, в том числе по страхованию риска утраты (гибели) или повреждения объекта Соглашения, в следующих формах: \_\_\_\_\_  
(указываются

\_\_\_\_\_ в соответствии с решением Концедента о заключении настоящего  
Соглашения)  
в размере \_\_\_\_\_.

(указывается в соответствии с решением Концедента о  
заключении настоящего Соглашения)

96. Сторона вправе не приступать к исполнению своих обязанностей по настоящему Соглашению или приостановить их исполнение с уведомлением другой Стороны в случае, когда нарушение другой Стороной своих обязанностей по настоящему Соглашению препятствует исполнению указанных обязанностей.

### XIII. Порядок взаимодействия Сторон при наступлении обстоятельств непреодолимой силы

97. Сторона, не исполнившая или исполнившая ненадлежащим образом свои обязательства по настоящему Соглашению, несет ответственность, предусмотренную законодательством Российской Федерации и настоящим Соглашением, если не докажет, что надлежащее исполнение обязательств по настоящему Соглашению оказалось невозможным вследствие наступления обстоятельств непреодолимой силы.

98. Сторона, нарушившая условия настоящего Соглашения в

результате наступления обстоятельств непреодолимой силы, обязана:

а) в письменной форме уведомить другую Сторону о наступлении указанных обстоятельств не позднее \_\_\_\_\_ календарных дней с даты их наступления и представить необходимые документальные подтверждения;

б) в письменной форме уведомить другую Сторону о возобновлении исполнения своих обязательств по настоящему Соглашению.

99. Стороны обязаны предпринять все разумные меры для устранения последствий, причиненных наступлением обстоятельств непреодолимой силы, послуживших препятствием к исполнению или надлежащему исполнению обязательств по настоящему Соглашению, а также до устранения этих последствий предпринять в течение \_\_\_\_\_ следующие меры, направленные на обеспечение

(указать срок)

надлежащего осуществления Концессионером деятельности, указанной в пункте 1 настоящего Соглашения: \_\_\_\_\_.

(указать конкретные действия)

#### XIV. Изменение Соглашения

100. Настоящее Соглашение может быть изменено по согласию Сторон. Изменение настоящего Соглашения осуществляется в письменной форме.

101. Основанием для изменения условий настоящего Соглашения является существенное изменение обстоятельств, из которых Стороны исходили при заключении настоящего Соглашения, включая невозможность обеспечения условий и порядка компенсации расходов Концессионера по предоставленным им потребителям льготам, установленным федеральными законами, законами субъекта Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления, в том числе по льготам по оплате товаров, работ и услуг.

102. В настоящее Соглашение вносятся изменения по согласию Сторон в случае установления законодательством Российской Федерации, законодательством субъекта Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления норм, ухудшающих положение Концессионера таким образом, что он в значительной степени лишается того, на что был вправе рассчитывать при заключении настоящего Соглашения, за исключением случая, когда указанные нормы были установлены путем внесения изменений в технический регламент, иной нормативный правовой акт Российской Федерации, регулирующий отношения по охране недр, окружающей среды, здоровья граждан, и Концессионер при осуществлении деятельности, указанной в пункте 1 настоящего Соглашения, не предоставляет потребителям \_\_\_\_\_

(наименование товаров, работ и услуг -

\_\_\_\_\_ указать нужное)

по регулируемым ценам и (или) с учетом регулируемых надбавок к ценам.

103. Условия настоящего Соглашения, определенные на основании конкурсного предложения Концессионера, подлежат изменению только в случае, если в течение срока действия настоящего Соглашения законодательством Российской Федерации, законодательством субъекта Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления устанавливаются нормы, ухудшающие положение Концессионера таким образом, что он в значительной степени лишается того, на что был вправе рассчитывать при заключении настоящего Соглашения.

104. В целях внесения изменений в условия настоящего Соглашения одна из Сторон направляет другой Стороне соответствующее предложение с обоснованием предлагаемых изменений.

Эта другая Сторона в течение \_\_\_\_\_ календарных дней с даты получения указанного предложения рассматривает его и принимает решение о согласии или об отказе внести изменения в условия настоящего Соглашения.

105. Настоящее Соглашение может быть изменено по требованию одной из Сторон по решению суда по основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом Российской Федерации.

106. Концессионер имеет право передавать с согласия Концедента третьим лицам свои права и обязанности по настоящему Соглашению с момента ввода в эксплуатацию объекта Соглашения путем уступки требования или перевода долга по настоящему Соглашению.

#### XV. Прекращение Соглашения

107. Настоящее Соглашение прекращается:

- а) по истечении срока действия;
- б) по соглашению Сторон;
- в) на основании судебного решения о его досрочном расторжении.

108. Настоящее Соглашение может быть расторгнуто досрочно на основании решения суда по требованию одной из Сторон в случае существенного нарушения другой Стороной условий настоящего Соглашения, существенного изменения обстоятельств, из которых Стороны исходили при его заключении, а также по иным основаниям, предусмотренным федеральными законами.

109. К существенным нарушениям Концессионером условий настоящего Соглашения относятся:

а) нарушение установленных пунктами \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения сроков \_\_\_\_\_

(создания, создания и реконструкции, реконструкции – указать нужное)

объекта Соглашения;

б) нарушение сроков исполнения обязательств, установленных пунктами \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения, более чем на \_\_\_\_\_ календарных дней;

(указать по каждому пункту)

в) использование (эксплуатация) объекта Соглашения в целях, не установленных настоящим Соглашением;

г) нарушение установленных настоящим Соглашением порядка распоряжения объектом Соглашения, порядка использования (эксплуатации) объекта Соглашения;

д) неисполнение или ненадлежащее исполнение Концессионером обязательств, указанных в разделе VII настоящего Соглашения, в том числе прекращение или приостановление Концессионером соответствующей деятельности без согласия Концедента;

е) неисполнение или ненадлежащее исполнение Концессионером обязательств по предоставлению потребителям \_\_\_\_\_

(наименование

\_\_\_\_\_,  
товаров, работ и услуг – указать нужное)

в том числе несоответствие их качества требованиям, установленным законодательством Российской Федерации и настоящим Соглашением;

ж) неисполнение или ненадлежащее исполнение Концессионером обязательств, указанных в пунктах \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения.

110. К существенным нарушениям Концедентом условий настоящего Соглашения относится неисполнение или ненадлежащее исполнение Концедентом обязательств, установленных пунктами \_\_\_\_\_ настоящего Соглашения.

#### XVI. Разрешение споров

111. Все споры и разногласия, которые могут возникнуть между Сторонами по настоящему Соглашению или в связи с ним, разрешаются путем переговоров.

112. В случае недостижения согласия в результате проведенных переговоров Сторона, заявляющая о существовании спора или разногласий по настоящему Соглашению, направляет другой Стороне письменную претензию, ответ на которую должен быть представлен заявителю в течение \_\_\_\_\_ календарных дней с даты ее получения.

В случае если ответ не представлен в указанный срок, претензия считается принятой.

113. В случае недостижения Сторонами согласия споры, возникшие

между Сторонами, разрешаются в соответствии с законодательством Российской Федерации.

XVII. Размещение информации

114. Настоящее Соглашение, за исключением сведений, составляющих государственную и коммерческую тайну, подлежит размещению (опубликованию) на (в) \_\_\_\_\_  
(наименование официального сайта

\_\_\_\_\_.  
Концедента в сети Интернет, наименование печатного средства массовой информации – указать нужное)

XVIII. Заключительные положения

115. Сторона, изменившая свое местонахождение и (или) реквизиты, обязана сообщить об этом другой Стороне в течение \_\_\_\_\_ календарных дней с даты данного изменения.

116. Настоящее Соглашение составлено на русском языке в \_\_\_\_\_ подлинных экземплярах, имеющих равную юридическую силу, из них \_\_\_\_\_ экземпляров для Концедента и \_\_\_\_\_ экземпляров для Концессионера.

117. Все приложения и дополнительные соглашения к настоящему Соглашению, как заключенные при подписании настоящего Соглашения, так и после вступления в силу настоящего Соглашения, являются его неотъемлемой частью. Указанные приложения и дополнительные соглашения подписываются уполномоченными представителями Сторон.

XIX. Адреса и реквизиты Сторон

Концедент

Концессионер

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Подписи Сторон

\_\_\_\_\_  
От Концедента

\_\_\_\_\_  
От Концессионера

**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ  
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН****О ПОРЯДКЕ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
ЦЕЛЕВОГО КАПИТАЛА НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Принят  
Государственной Думой  
22 декабря 2006 года

Одобрен  
Советом Федерации  
27 декабря 2006 года

**Глава 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ****Статья 1. Предмет регулирования настоящего Федерального закона**

1. Настоящий Федеральный закон регулирует отношения, возникающие при сборе денежных средств на формирование целевого капитала некоммерческих организаций, формировании и расформировании целевого капитала некоммерческих организаций, доверительном управлении имуществом, составляющим целевой капитал некоммерческих организаций, использовании доходов, полученных от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал некоммерческих организаций, и предназначенных для финансирования уставной деятельности некоммерческих организаций, а также определяет особенности правового положения некоммерческих организаций, формирующих целевой капитал. Особенности формирования целевого капитала некоммерческих организаций за счет бюджетных средств и особенности доверительного управления им в этом случае могут устанавливаться иными федеральными законами.

2. Действие настоящего Федерального закона не распространяется на отношения, связанные с получением некоммерческими организациями пожертвований, а также с приносящей доход деятельностью некоммерческих организаций, если некоммерческие организации не формируют целевой капитал.

**Статья 2. Основные понятия, используемые в настоящем Федеральном законе**

Для целей настоящего Федерального закона используются следующие основные понятия:

1) целевой капитал некоммерческой организации (далее также - целевой капитал) - сформированная за счет пожертвований, внесенных жертвователем (жертвователями) в виде денежных средств, часть имущества некоммерческой организации, переданная некоммерческой организацией в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности некоммерческой организации или иных некоммерческих организаций, в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом;

2) доход от целевого капитала - доход от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, а также часть имущества, составляющего целевой капитал, определяемая в соответствии с настоящим Федеральным законом, которые передаются получателям дохода от целевого капитала;

3) доход от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, - сумма, определяемая как увеличение стоимости чистых активов в результате доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, за отчетный период;

4) некоммерческая организация - собственник целевого капитала - некоммерческая организация, созданная в организационно-правовой форме фонда, автономной некоммерческой организации, общественной организации, общественного фонда или религиозной организации;

5) специализированная организация управления целевым капиталом (далее - специализированная организация) - некоммерческая организация - собственник целевого капитала, созданная в организационно-правовой форме фонда исключительно для формирования целевого капитала, использования, распределения дохода от целевого капитала в пользу иных получателей дохода от целевого капитала в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом;

6) жертвователи - физические лица или юридические лица, осуществляющие пожертвования некоммерческим организациям, предусмотренным настоящим Федеральным законом, на формирование целевого капитала посредством передачи в собственность некоммерческих организаций денежных средств;

7) получатели дохода от целевого капитала - некоммерческие организации, за исключением государственных корпораций, политических партий и общественных движений. Получателем дохода от целевого капитала некоммерческой организации - собственника целевого капитала, не являющейся специализированной организацией, является только данная некоммерческая организация;

8) управляющая компания - акционерное общество, общество с ограниченной (дополнительной) ответственностью, созданные в соответствии с законодательством Российской Федерации и имеющие лицензию на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами или лицензию на осуществление деятельности по

управлению инвестиционными фондами, паевыми инвестиционными фондами и негосударственными пенсионными фондами.

### Статья 3. Цели формирования целевого капитала и использования дохода от целевого капитала

1. Формирование целевого капитала и использование дохода от целевого капитала могут осуществляться в целях использования в сфере образования, науки, здравоохранения, культуры, физической культуры и спорта (за исключением профессионального спорта), искусства, архивного дела, социальной помощи (поддержки).

2. Формирование целевого капитала и использование, распределение дохода от целевого капитала на иные цели, за исключением предусмотренных частью 1 настоящей статьи целей, не допускаются.

3. Некоммерческая организация - собственник целевого капитала вправе использовать на административно-управленческие расходы, связанные с формированием целевого капитала и осуществлением деятельности, финансируемой за счет дохода от целевого капитала, не более 15 процентов суммы дохода от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, или не более 10 процентов суммы дохода от целевого капитала, поступившего за отчетный год. Такими расходами являются, в частности, оплата аренды помещений, зданий и сооружений, расходы на приобретение основных средств и расходных материалов, расходы на проведение аудита, выплату заработной платы работникам некоммерческой организации, расходы на управление некоммерческой организацией или ее отдельными структурными подразделениями, расходы на приобретение услуг по управлению некоммерческой организацией или ее отдельными структурными подразделениями.

## Глава 2. ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕЛЕВОГО КАПИТАЛА

### Статья 4. Формирование целевого капитала

1. Жертвователи передают в собственность некоммерческой организации на формирование целевого капитала денежные средства в валюте Российской Федерации или иностранной валюте на основании договора пожертвования или завещания в соответствии с нормами гражданского законодательства о дарении или о наследовании с учетом особенностей, предусмотренных настоящим Федеральным законом.

2. Некоммерческая организация не вправе передавать на формирование своего целевого капитала (пополнение своего сформированного целевого капитала) собственные денежные средства.

3. Договором пожертвования, заключенным между жертвователем и некоммерческой организацией, или завещанием может быть предусмотрена передача денежных средств как для формирования целевого капитала, так и для пополнения уже сформированного некоммерческой организацией целевого капитала в соответствии с условиями договора пожертвования или завещания.

4. Если договором пожертвования не определены конкретное назначение и (или) цели использования дохода от целевого капитала, срок, на который формируется целевой капитал, а также если договором пожертвования со специализированной организацией не определены получатели дохода от целевого капитала, то конкретное назначение и (или) цели использования дохода от целевого капитала, срок, на который формируется целевой капитал, и получатели дохода от целевого капитала определяются советом по использованию целевого капитала некоммерческой организации, с которой заключен договор пожертвования, в порядке, определенном настоящим Федеральным законом и уставом некоммерческой организации.

5. Если в завещании в качестве наследника денежных средств, предназначенных для формирования целевого капитала, определена конкретная некоммерческая организация, но не определены конкретное назначение и (или) цели использования дохода от целевого капитала, срок, на который формируется целевой капитал, а также если в качестве наследника определена специализированная организация, но не определены получатели дохода от целевого капитала, то конкретное назначение и (или) цели использования дохода от целевого капитала, срок, на который формируется целевой капитал, и получатели дохода от целевого капитала определяются советом по использованию целевого капитала некоммерческой организации, являющейся наследником по завещанию, в порядке, определенном настоящим Федеральным законом и уставом некоммерческой организации.

6. Если в договоре пожертвования или завещании отсутствует указание на то, что денежные средства передаются на формирование целевого капитала, отношения, возникающие по поводу этих денежных средств, регулируются иными федеральными законами.

### Статья 5. Права жертвователей

1. Жертвователь, его наследники или иные правопреемники вправе получать информацию о формировании целевого капитала, доходе от доверительного управления целевым капиталом, а также об использовании дохода от целевого капитала, в который жертвователем были внесены денежные средства в порядке, установленном настоящим Федеральным законом.

2. Жертвователь, его наследники или иные правопреемники вправе требовать отмены пожертвования, если такое пожертвование, переданное на формирование целевого капитала, используется не в соответствии с назначением, указанным в договоре пожертвования, или если изменение этого назначения было осуществлено с нарушением правил, предусмотренных пунктом 4 статьи 582 Гражданского кодекса Российской Федерации.

3. Жертвователю, его наследники или иные правопреемники вправе требовать отмены пожертвования, переданного на формирование целевого капитала, только после направления некоммерческой организации, с которой заключен договор пожертвования, в письменной форме предупреждения о необходимости использования пожертвования, переданного на формирование целевого капитала, в соответствии с назначением, указанным в договоре пожертвования, или необходимости устранения в разумный срок нарушений, предусмотренных пунктом 4 статьи 582 Гражданского кодекса Российской Федерации.

4. Размер требований жертвователя, его наследников или иных правопреемников к некоммерческой организации, с которой заключен договор пожертвования, в случае отмены пожертвования не может превышать сумму пожертвования.

#### Статья 6. Требования, предъявляемые к некоммерческим организациям - собственникам целевого капитала

1. Некоммерческая организация, формирующая целевой капитал, обязана создать совет по использованию целевого капитала. До утверждения высшим органом управления некоммерческой организации численного и персонального состава совета по использованию целевого капитала некоммерческая организация не вправе передавать денежные средства в доверительное управление.

2. Некоммерческая организация - собственник целевого капитала, за исключением специализированной организации, вправе осуществлять только определенные Правительством Российской Федерации виды платной деятельности.

3. Специализированная организация вправе осуществлять деятельность, связанную исключительно с формированием целевого капитала, использованием, распределением дохода от целевого капитала в пользу иных получателей дохода от целевого капитала, в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом. Источниками формирования имущества специализированной организации могут являться пожертвования и получение имущества в порядке наследования на формирование целевого капитала, регулярные и единовременные поступления от учредителей специализированной организации, добровольные имущественные взносы, а также пожертвования и получение имущества в порядке наследования на цели, не связанные с формированием целевого капитала.

4. Некоммерческая организация вправе сформировать несколько целевых капиталов на основании отдельных договоров пожертвования, завещаний, а также в случае, если договором пожертвования, завещанием определены различные цели формирования целевого капитала.

5. Некоммерческая организация обязана вести обособленный бухгалтерский учет всех операций, связанных с получением денежных средств на формирование целевого капитала, передачей денежных средств, составляющих целевой капитал, в доверительное управление управляющей компании, а также с использованием, распределением дохода от целевого капитала. Для осуществления расчетов, связанных с получением денежных средств на формирование целевого капитала, передачей денежных средств, составляющих целевой капитал, в доверительное управление управляющей компании, а также с использованием, распределением дохода от целевого капитала, некоммерческая организация открывает отдельный банковский счет.

6. Годовая бухгалтерская отчетность некоммерческой организации, связанная с формированием целевого капитала, использованием, распределением дохода от целевого капитала, подлежит ежегодному обязательному аудиту, если балансовая стоимость имущества, составляющего целевой капитал, превышает на конец отчетного года 20 миллионов рублей.

7. Некоммерческая организация, сформировавшая несколько целевых капиталов, обязана вести бухгалтерский учет всех операций, связанных с получением денежных средств на формирование целевых капиталов, передачей денежных средств, составляющих целевые капиталы, в доверительное управление управляющей компании, а также с использованием, распределением доходов от целевых капиталов, по каждому целевому капиталу отдельно.

8. Некоммерческая организация не вправе пользоваться и распоряжаться денежными средствами, полученными на формирование целевого капитала (за исключением их внесения на депозитные счета в кредитных организациях), до их передачи в доверительное управление управляющей компании, за исключением случая, предусмотренного частью 12 настоящей статьи.

9. В течение двух месяцев со дня, когда сумма полученных некоммерческой организацией денежных средств на формирование целевого капитала составит 3 миллиона рублей, некоммерческая организация обязана передать денежные средства в доверительное управление управляющей компании. Со дня передачи таких денежных средств в доверительное управление управляющей компании целевой капитал считается сформированным.

10. Если после передачи денежных средств в доверительное управление управляющей компании в пользу некоммерческой организации будут сделаны дополнительные пожертвования в виде денежных средств на формирование целевого капитала или на пополнение сформированного целевого капитала, такие денежные средства некоммерческая организация обязана передать в доверительное управление управляющей компании в течение 10 дней со дня их получения.

11. Минимальный срок, на который формируется целевой капитал, составляет 10 лет, если иное не установлено настоящим Федеральным законом.

12. Если в течение одного года со дня поступления на банковский счет некоммерческой организации первого пожертвования на формирование целевого капитала общая сумма поступивших пожертвований не превысит 3 миллиона рублей или если в течение этого срока не создан совет по использованию целевого капитала, некоммерческая организация не вправе передать указанные пожертвования в доверительное управление. В этом случае целевой капитал не формируется и некоммерческая организация до окончания финансового года, в котором истек срок формирования

целевого капитала, обязана возратить поступившие денежные средства жертвователю, если договором пожертвования не предусмотрено иное или если денежные средства получены некоммерческой организацией в порядке наследования.

#### Статья 7. Требования, предъявляемые к получателю дохода от целевого капитала

1. Расходы получателя дохода от целевого капитала, финансируемые за счет дохода от целевого капитала, и расходы, финансируемые из других источников, подлежат отдельному бухгалтерскому учету.

2. Бухгалтерский учет и бухгалтерская отчетность не являющегося собственником целевого капитала получателя дохода от целевого капитала подлежат обязательному ежегодному аудиту в части использования дохода от целевого капитала, если размер финансирования этого получателя дохода от целевого капитала за счет дохода от целевого капитала в течение отчетного года составляет более 5 миллионов рублей.

#### Статья 8. Высший орган управления некоммерческой организации - собственника целевого капитала

1. Высший орган управления некоммерческой организации - собственника целевого капитала формируется в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации.

2. К полномочиям высшего органа управления некоммерческой организации - собственника целевого капитала наряду с установленными иными федеральными законами полномочиями относятся также:

- 1) принятие решения о формировании, расформировании целевого капитала;
- 2) определение целей, для достижения которых некоммерческая организация вправе сформировать целевой капитал;
- 3) утверждение годового отчета и годовой бухгалтерской отчетности о формировании целевого капитала, об использовании, о распределении дохода от целевого капитала;
- 4) утверждение финансового плана использования, распределения дохода от целевого капитала (далее - финансовый план некоммерческой организации) и внесение изменений в такой финансовый план;
- 5) определение управляющей компании и аудиторской организации;
- 6) принятие решения о публичном сборе денежных средств и утверждение стандартной формы договора пожертвования, заключаемого с жертвователями при публичном сборе денежных средств на пополнение сформированного целевого капитала;
- 7) утверждение численного и персонального состава совета по использованию целевого капитала;
- 8) иные вопросы, предусмотренные настоящим Федеральным законом.

#### Статья 9. Совет по использованию целевого капитала

1. Некоммерческая организация - собственник целевого капитала обязана создать совет по использованию целевого капитала. Порядок формирования совета по использованию целевого капитала и его полномочия определяются учредительными документами некоммерческой организации в соответствии с настоящим Федеральным законом.

2. В специализированной организации функции совета по использованию целевого капитала осуществляет попечительский совет, порядок формирования и деятельности которого определяется уставом специализированной организации в соответствии с законодательством Российской Федерации и нормами настоящего Федерального закона, регулирующими деятельность совета по использованию целевого капитала.

3. Некоммерческая организация, сформировавшая несколько целевых капиталов, вправе создать совет по использованию каждого целевого капитала.

4. К полномочиям совета по использованию целевого капитала относятся:

- 1) предварительное согласование финансового плана некоммерческой организации и изменений в него;
- 2) определение назначения и целей использования дохода от целевого капитала, а также получателей дохода от целевого капитала, срока, на который сформирован целевой капитал, объема выплат за счет дохода от целевого капитала, периодичности и порядка их осуществления в случаях, если договором пожертвования или завещанием не определены указанные условия;
- 3) предварительное одобрение стандартной формы договора пожертвования, заключаемого с жертвователями при публичном сборе денежных средств на пополнение целевого капитала;
- 4) утверждение внутреннего документа, определяющего порядок осуществления контроля за выполнением финансового плана некоммерческой организации, в том числе порядок и сроки рассмотрения поступающих жалоб, обращений и заявлений, формы и сроки представления отчетных документов;
- 5) подготовка предложений о полномочиях совета по использованию целевого капитала и их представление в высший орган управления некоммерческой организации для утверждения;
- 6) контроль за выполнением финансового плана некоммерческой организации и подготовка предложений о внесении в него изменений;
- 7) иные предусмотренные настоящим Федеральным законом и уставом некоммерческой организации полномочия.

5. Совет по использованию целевого капитала формируется из числа представителей некоммерческой организации - собственника целевого капитала, представителей получателей дохода от целевого капитала, жертвователей (их представителей), граждан и представителей юридических лиц, имеющих заслуги перед обществом, авторитет и (или) достижения в области деятельности, соответствующей целям деятельности некоммерческой организации. В состав совета по использованию целевого капитала не могут входить два и более лица, являющиеся представителями одного

юридического лица или представителями разных юридических лиц, являющихся аффилированными лицами. Данное ограничение не распространяется на представителей некоммерческой организации - собственника целевого капитала. Представители некоммерческой организации - собственника целевого капитала могут составлять не более одной трети состава совета по использованию целевого капитала.

6. Жертвователю, размер пожертвования которого составляет более 10 процентов балансовой стоимости имущества, составляющего целевой капитал, на последнюю отчетную дату, вправе потребовать включить себя или своего представителя в состав совета по использованию целевого капитала. В этом случае высший орган управления некоммерческой организации обязан принять решение о включении такого жертвователя или его представителя в состав совета по использованию целевого капитала в течение одного месяца со дня получения соответствующего требования жертвователя при условии, что такое включение не противоречит части 5 настоящей статьи.

7. Некоммерческая организация - собственник целевого капитала не вправе осуществлять выплату вознаграждения членам совета по использованию целевого капитала за выполнение ими возложенных на них функций.

8. Заседание совета по использованию целевого капитала правомочно, если на указанном заседании присутствует более половины членов этого совета. Решение совета по использованию целевого капитала принимается большинством голосов членов, присутствующих на данном заседании.

#### Статья 10. Реорганизация и ликвидация некоммерческой организации - собственника целевого капитала

1. Реорганизация и ликвидация некоммерческой организации - собственника целевого капитала осуществляются в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

2. Некоммерческая организация - собственник целевого капитала не может быть реорганизована в хозяйственное товарищество или общество.

3. При ликвидации некоммерческой организации - собственника целевого капитала имущество, составляющее целевой капитал, используется на цели, определенные договором пожертвования или завещанием, а в случаях, если договором пожертвования или завещанием такие цели не определены, - на цели, определенные решением совета по использованию целевого капитала.

#### Статья 11. Публичный сбор денежных средств на пополнение сформированного целевого капитала

1. Некоммерческая организация вправе объявить о публичном сборе денежных средств на пополнение сформированного целевого капитала (далее также - публичный сбор денежных средств).

2. Публичный сбор денежных средств на пополнение сформированного целевого капитала осуществляется на основании стандартной формы договора пожертвования, предварительно одобренной советом по использованию целевого капитала и утвержденной высшим органом управления некоммерческой организации.

3. Наряду с предметом договора в стандартной форме договора пожертвования должны быть указаны:

1) цели, для достижения которых будет использоваться доход от целевого капитала;

2) порядок распоряжения целевым капиталом при его расформировании в случаях, предусмотренных настоящим Федеральным законом;

3) номер банковского счета некоммерческой организации, на который могут перечисляться пожертвования;

4) адрес сайта в сети Интернет, используемого некоммерческой организацией для размещения информации, предусмотренной настоящим Федеральным законом.

4. При публичном сборе денежных средств жертвователи принимают условия стандартной формы договора пожертвования только путем присоединения к такому договору в целом. Жертвователи - физические лица могут заключать такой договор путем перечисления денежных средств на указанный в стандартной форме договора пожертвования банковский счет.

5. В случае публичного сбора денежных средств на пополнение сформированного целевого капитала некоммерческая организация обязана обеспечить свободный доступ любым заинтересованным лицам к ознакомлению со следующими документами и информацией:

1) с уставом некоммерческой организации и документом, подтверждающим факт внесения записи о некоммерческой организации в единый государственный реестр юридических лиц;

2) со сведениями об адресе (месте нахождения) постоянно действующего исполнительного органа некоммерческой организации;

3) со стандартной формой договора пожертвования, утвержденной высшим органом управления некоммерческой организации;

4) с финансовым планом некоммерческой организации;

5) со сведениями о численном и персональном составе совета по использованию целевого капитала;

6) со сведениями об управляющей компании и аудиторской организации с указанием их наименований, адресов (места нахождения) их постоянно действующих исполнительных органов;

7) с информацией о величине административно-управленческих расходов некоммерческой организации, о доле указанных расходов, финансируемых за счет дохода от целевого капитала в соответствии с настоящим Федеральным законом;

8) с отчетом о формировании целевого капитала и об использовании, о распределении дохода от целевого капитала за три последних отчетных года или, если с момента формирования целевого капитала прошло менее трех лет, за каждый заверченный отчетный год с момента его формирования.

6. Документы и информация, которые предусмотрены частью 5 настоящей статьи, размещаются некоммерческой организацией - собственником целевого капитала на сайте в сети Интернет в следующие сроки:

- 1) при объявлении о публичном сборе денежных средств на пополнение сформированного целевого капитала - одновременно с объявлением о публичном сборе денежных средств;
- 2) при утверждении указанных документов или изменений, внесенных в них, либо изменении указанной информации после объявления о публичном сборе денежных средств на пополнение сформированного целевого капитала - не позднее трех дней после дня утверждения соответствующего документа или после дня изменения соответствующей информации.

#### Статья 12. Отчетность некоммерческой организации - собственника целевого капитала

1. Некоммерческая организация - собственник целевого капитала обязана не позднее шести месяцев после окончания отчетного года подготовить и утвердить годовой отчет о формировании целевого капитала и об использовании, о распределении дохода от целевого капитала. В случае, если такой некоммерческой организацией сформировано несколько целевых капиталов, указанный годовой отчет готовится по каждому сформированному целевому капиталу.

2. Годовой отчет о формировании целевого капитала и об использовании, о распределении дохода от целевого капитала должен содержать в том числе следующую информацию:

- 1) о стоимости имущества, находящегося в доверительном управлении управляющей компании по договору доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, на конец отчетного года;
- 2) о сумме денежных средств, поступивших для формирования или пополнения целевого капитала за отчетный год;
- 3) о доходе от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, за отчетный год;
- 4) об использовании дохода от целевого капитала за отчетный год с указанием общей суммы денежных средств, направленных на административно-управленческие расходы некоммерческой организации, а также общей суммы денежных средств, направленных получателям дохода от целевого капитала;
- 5) об общей сумме расходов управляющей компании, связанных с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал, за отчетный год, а также о размере вознаграждения, выплаченного управляющей компании, осуществляющей доверительное управление имуществом, составляющим целевой капитал;
- 6) о выявленных за отчетный год нарушениях при формировании целевого капитала, а также при использовании, распределении дохода от целевого капитала.

3. Годовой отчет о формировании целевого капитала и об использовании, о распределении дохода от целевого капитала должен быть размещен некоммерческой организацией на сайте в сети Интернет, используемом некоммерческой организацией для размещения информации, предусмотренной настоящим Федеральным законом, в течение 10 дней с даты утверждения такого отчета или внесения в него изменений.

#### Статья 13. Порядок использования дохода от целевого капитала

1. Доход от целевого капитала должен использоваться в соответствии с целями, предусмотренными настоящим Федеральным законом, уставом некоммерческой организации - собственника целевого капитала, договором пожертвования или завещанием либо в случаях, предусмотренных настоящим Федеральным законом, решением совета по использованию целевого капитала.

2. Использование дохода от целевого капитала осуществляется некоммерческой организацией в соответствии с финансовым планом некоммерческой организации.

3. Финансовый план некоммерческой организации утверждается высшим органом управления некоммерческой организации после его предварительного согласования с советом по использованию целевого капитала. В случае, если целевой капитал некоммерческой организации сформирован за счет пожертвования одного жертвователя, финансовый план некоммерческой организации также должен быть согласован с данным жертвователем, если договором пожертвования не установлено иное.

4. Некоммерческая организация вправе расходовать часть имущества, составляющего целевой капитал, но не более 10 процентов балансовой стоимости имущества, составляющего целевой капитал, в год, если это не запрещено договором пожертвования или завещанием и предусмотрено финансовым планом некоммерческой организации.

5. Некоммерческая организация вправе использовать не весь полученный доход от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, при условии выполнения обязательств по договорам пожертвования, условий завещаний, а в случаях, предусмотренных настоящим Федеральным законом, решений совета по использованию целевого капитала. При этом размер неиспользованного дохода от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, не может быть более 50 процентов такого дохода за два года подряд.

#### Статья 14. Расформирование целевого капитала

1. Целевой капитал подлежит расформированию в следующих случаях:

- 1) достижения целей или наступления условий, предусмотренных договором пожертвования, завещанием или в случаях, установленных настоящим Федеральным законом, решением совета по использованию целевого капитала;

2) истечения срока, на который был сформирован целевой капитал, в соответствии с договором пожертвования, завещанием или в случаях, установленных настоящим Федеральным законом, решением совета по использованию целевого капитала;

3) принятия решения о реорганизации некоммерческой организации - собственника целевого капитала, если некоммерческие организации, создаваемые в результате реорганизации, не соответствуют требованиям настоящего Федерального закона;

4) принятия решения о ликвидации некоммерческой организации - собственника целевого капитала;

5) если стоимость чистых активов в результате доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, снизилась по результатам трех следующих подряд завершённых отчетных лет более чем на 30 процентов без учета расходования денежных средств, предусмотренных частью 4 статьи 13 настоящего Федерального закона;

6) если стоимость чистых активов в результате доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, снизилась по результатам одного отчетного года более чем на 50 процентов без учета расходования денежных средств, предусмотренных частью 4 статьи 13 настоящего Федерального закона;

7) в иных предусмотренных настоящим Федеральным законом случаях.

2. Решения, связанные с наступлением обстоятельств, предусмотренных частью 1 настоящей статьи, должны быть приняты в течение одного месяца с момента, когда стало известно о наступлении таких обстоятельств, а в случаях, предусмотренных пунктами 3 и 4 части 1 настоящей статьи, одновременно с принятием решения о реорганизации или ликвидации некоммерческой организации.

3. Целевой капитал подлежит расформированию по решению суда в случае неоднократных или грубых нарушений некоммерческой организацией - собственником целевого капитала требований настоящего Федерального закона. Требование о расформировании целевого капитала в указанных в настоящей части случаях может быть предъявлено в суд федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции в сфере регистрации некоммерческих организаций, а также жертвователем, его наследниками или иными правопреемниками.

4. Если договором пожертвования, завещанием или в случаях, установленных настоящим Федеральным законом, решением совета по использованию целевого капитала не определен порядок распоряжения имуществом, составляющим целевой капитал, в случае его расформирования, то при расформировании целевого капитала высший орган управления некоммерческой организации по согласованию с советом по использованию целевого капитала вправе принять одно из решений:

1) о передаче оставшейся части имущества, составлявшего целевой капитал, другой некоммерческой организации для формирования или пополнения сформированного целевого капитала;

2) об использовании оставшейся части имущества, составлявшего целевой капитал, на цели, определенные договором пожертвования, завещанием или в случаях, установленных настоящим Федеральным законом, решением совета по использованию целевого капитала, в соответствии с финансовым планом некоммерческой организации.

5. При расформировании целевого капитала в случаях, предусмотренных частью 3 настоящей статьи, решения, предусмотренные частью 4 настоящей статьи, принимаются судом одновременно с решением о расформировании целевого капитала.

### **Глава 3. ДОВЕРИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИМУЩЕСТВОМ, СОСТАВЛЯЮЩИМ ЦЕЛЕВОЙ КАПИТАЛ**

#### **Статья 15. Ограничения при совершении операций с имуществом, составляющим целевой капитал**

1. Денежные средства, составляющие целевой капитал, в том числе иностранная валюта, могут быть размещены в:

1) государственные ценные бумаги Российской Федерации, государственные ценные бумаги субъектов Российской Федерации, облигации иных российских эмитентов;

2) акции российских эмитентов, созданных в форме открытых акционерных обществ;

3) государственные ценные бумаги иностранных государств, соответствующие требованиям, определяемым к долговым обязательствам иностранных государств, в которые могут размещаться средства Стабилизационного фонда Российской Федерации;

4) облигации и акции иных иностранных эмитентов;

5) ипотечные ценные бумаги, выпущенные в соответствии с законодательством Российской Федерации об ипотечных ценных бумагах;

6) инвестиционные паи закрытых паевых инвестиционных фондов, если правилами доверительного управления этими паевыми инвестиционными фондами предусматривается выплата дохода от доверительного управления не реже одного раза в год;

7) инвестиционные паи интервальных паевых инвестиционных фондов;

8) инвестиционные паи открытых паевых инвестиционных фондов;

9) объекты недвижимого имущества;

10) депозиты в рублях и иностранной валюте в кредитных организациях.

2. Размещение имущества, составляющего целевой капитал, в указанные в части 1 настоящей статьи ценные бумаги (за исключением инвестиционных паев открытых паевых инвестиционных фондов) может осуществляться только, если такие ценные бумаги обращаются на организованном рынке ценных бумаг, или в ценные бумаги, предусмотренные пунктом 1 части 1 настоящей статьи, если они специально выпущены Правительством Российской Федерации для размещения средств институциональных инвесторов.

3. Управление имуществом, составляющим целевой капитал, должно осуществляться управляющей компанией на основании договора доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал.

4. Для осуществления расчетов, связанных с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал, открывается отдельный банковский счет, а для учета прав на ценные бумаги, составляющие целевой капитал, открываются отдельные лицевые счета в реестре владельцев ценных бумаг или отдельные счета депо в депозитории, осуществляющем учет прав на такие ценные бумаги. Такие счета, за исключением случаев, установленных законодательством Российской Федерации, открываются на имя управляющей компании с указанием на то, что она действует в качестве доверительного управляющего имуществом, составляющим целевой капитал, а также с указанием наименования некоммерческой организации, передавшей денежные средства, составляющие целевой капитал, в доверительное управление, и индивидуального обозначения, идентифицирующего целевой капитал.

5. Управляющая компания при осуществлении доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, не вправе:

1) зачислять денежные средства, не являющиеся имуществом, составляющим целевой капитал, на отдельный банковский счет, предназначенный для осуществления расчетов, связанных с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал;

2) осуществлять списание или выдачу денежных средств с отдельного банковского счета, предназначенного для расчетов, связанных с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал, а также с использованием дохода от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, в иных целях, чем цели, установленные настоящим Федеральным законом;

3) приобретать имущество, которое в соответствии с настоящим Федеральным законом не может быть включено в состав целевого капитала;

4) заключать на безвозмездной основе сделки с имуществом, составляющим целевой капитал и находящимся в доверительном управлении;

5) предоставлять займы за счет имущества, составляющего целевой капитал, а также за счет дохода от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал;

6) использовать имущество, составляющее целевой капитал, в качестве обеспечения исполнения своих обязательств, обязательств некоммерческой организации - собственника целевого капитала или обязательств третьих лиц, за исключением обязательств, непосредственно связанных с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал;

7) приобретать за счет денежных средств, входящих в состав целевого капитала, ценные бумаги, эмитентами которых являются управляющая компания, аудиторская организация, с которой заключен договор об обслуживании, или их аффилированные лица, за исключением случаев, если указанные ценные бумаги обращаются на рынке ценных бумаг;

8) приобретать за счет денежных средств, входящих в состав целевого капитала, ценные бумаги эмитентов, в отношении которых осуществляются меры досудебной санации или введена процедура несостоятельности (банкротства) (наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство).

6. При доверительном управлении имуществом, составляющим целевой капитал, заключение срочных сделок, в том числе покупка опционов на ценные бумаги, заключение фьючерсных и форвардных контрактов, допускается исключительно в целях страхования (хеджирования) рисков.

## Статья 16. Договор доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал

1. По договору доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, некоммерческая организация - собственник целевого капитала передает пожертвования, поступившие в данную некоммерческую организацию в виде денежных средств на формирование целевого капитала, в доверительное управление доверительному управляющему - управляющей компании, а управляющая компания обязуется осуществлять доверительное управление имуществом, составляющим целевой капитал, в интересах данной некоммерческой организации.

2. Учредителем доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, и выгодоприобретателем по договору доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, является некоммерческая организация - собственник целевого капитала.

3. Условия договора доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, должны соответствовать требованиям гражданского законодательства и настоящего Федерального закона. Наряду с условиями, предусмотренными Гражданским кодексом Российской Федерации, в договоре доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, должны быть также указаны требования к составу объектов управления и инвестиционная политика управляющей компании, которая будет реализовываться при выполнении этого договора.

4. Пожертвования, поступившие в некоммерческую организацию в виде денежных средств на формирование целевого капитала и переданные данной некоммерческой организацией в доверительное управление, и доход от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, не переходят в собственность управляющей компании, осуществляющей доверительное управление имуществом, составляющим целевой капитал. В случае продажи имущества, составляющего целевой капитал, денежные средства, полученные в счет оплаты указанного имущества, подлежат включению в имущество, составляющее целевой капитал.

5. Управляющая компания осуществляет доверительное управление имуществом, составляющим целевой капитал, в соответствии с договором доверительного управления этим имуществом путем совершения любых операций с имуществом, составляющим целевой капитал, а также осуществляет все права, удостоверенные ценными бумагами, составляющими целевой капитал, в том числе право голоса.

6. Управляющая компания совершает сделки с имуществом, составляющим целевой капитал, от своего имени, при этом указывая, что она действует в качестве доверительного управляющего. Это условие считается соблюденным, если при совершении сделок, не требующих письменного оформления, другая сторона информирована об их совершении доверительным управляющим в этом качестве, а в письменных документах после наименования доверительного управляющего сделана пометка "Д.У." и указаны наименование некоммерческой организации - собственника целевого капитала и индивидуальное обозначение, идентифицирующее целевой капитал. При отсутствии указания на то, что управляющая компания действует в качестве доверительного управляющего, она обязывается перед третьими лицами лично и отвечает перед ними только принадлежащим ей имуществом.

7. Управляющая компания обязана вести отдельный учет по каждому переданному в доверительное управление целевому капиталу.

8. Если управляющая компания является доверительным управляющим нескольких целевых капиталов, сформированных одной некоммерческой организацией - собственником целевого капитала, для управления каждым целевым капиталом заключается отдельный договор.

9. Управляющая компания после завершения отчетного периода, определенного договором, но не реже одного раза в год обязана представить некоммерческой организации - собственнику целевого капитала отчет о своей деятельности по доверительному управлению имуществом, составляющим целевой капитал.

10. Доход от целевого капитала подлежит передаче некоммерческой организации - собственнику целевого капитала в течение 15 дней после завершения отчетного периода, если иной срок не предусмотрен договором доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал.

11. Управляющая компания осуществляет доверительное управление имуществом, составляющим целевой капитал, лично, за исключением случаев, установленных настоящей частью. Управляющая компания вправе поручить брокеру совершать от ее имени или от имени брокера сделки по отчуждению ценных бумаг, входящих в целевой капитал, или по приобретению ценных бумаг за счет имущества, составляющего целевой капитал, а также заключать опционные, фьючерсные и форвардные контракты, выполнение обязательств по которым должно осуществляться за счет имущества, составляющего целевой капитал. В иных случаях управляющая компания может поручить брокеру совершать от своего имени деятельность, необходимую для осуществления доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, если она уполномочена на это договором доверительного управления имуществом. Управляющая компания отвечает за действия избранных ею поверенного и комиссионера как за свои собственные.

12. Договор доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, наряду со случаями, предусмотренными Гражданским кодексом Российской Федерации, прекращает действие вследствие:

1) приостановления действия выданной управляющей компании лицензии на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами или лицензии на осуществление деятельности по управлению инвестиционными фондами, паевыми инвестиционными фондами и негосударственными пенсионными фондами либо аннулирования такой лицензии;

2) введения в отношении управляющей компании процедуры несостоятельности (банкротства) (наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство).

13. Договор доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, прекращает действие со дня, когда управляющая компания узнала о принятии соответствующего решения, а в случае, если такое решение принимается судом, со дня вступления такого решения в законную силу.

14. Некоммерческая организация - собственник целевого капитала в одностороннем порядке вправе отказаться от договора доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, в случае:

1) несоблюдения управляющей компанией установленных настоящим Федеральным законом требований к порядку доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал;

2) принятия решения о расформировании целевого капитала;

3) в иных случаях, предусмотренных договором доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал.

15. В течение одного месяца со дня прекращения действия договора доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, это имущество подлежит передаче другой управляющей компании, выбранной некоммерческой организацией - собственником целевого капитала. В иных случаях целевой капитал считается расформированным.

16. Если действие договора доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, прекращается в связи с расформированием целевого капитала, денежные средства, составляющие такой капитал, подлежат передаче некоммерческой организации - собственнику целевого капитала в течение 10 рабочих дней со дня прекращения действия этого договора, а иное имущество должно быть продано управляющей компанией в течение шести месяцев со дня прекращения действия договора. Полученные денежные средства должны быть переданы некоммерческой организации - собственнику целевого капитала.

## Статья 17. Требования, предъявляемые к управляющей компании

1. Управляющая компания при осуществлении деятельности по доверительному управлению имуществом, составляющим целевой капитал, обязана:

1) осуществлять инвестирование денежных средств, полученных на формирование целевого капитала, исходя из необходимости обеспечения принципов надежности, ликвидности, доходности и диверсификации;

2) осуществлять расчет стоимости чистых активов, находящихся в доверительном управлении управляющей компании по договору доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, в порядке и сроки, которые установлены нормативными правовыми актами федерального органа исполнительной власти в области финансовых рынков;

3) нести установленную настоящим Федеральным законом, иными федеральными законами и договором доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, ответственность за соответствие доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, требованиям настоящего Федерального закона, иных федеральных законов и договора доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал;

4) ежегодно проводить аудит бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, которые связаны с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал, а также с выплатой дохода от целевого капитала, если балансовая стоимость находящегося в доверительном управлении управляющей компании имущества, составляющего целевой капитал, превышает на конец отчетного года 45 миллионов рублей;

5) представлять копию аудиторского заключения некоммерческой организации - собственнику целевого капитала;

6) уведомлять некоммерческую организацию - собственника целевого капитала о приостановлении действия лицензии на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами или лицензии на осуществление деятельности по управлению инвестиционными фондами, паевыми инвестиционными фондами и негосударственными пенсионными фондами либо об аннулировании такой лицензии не позднее дня, следующего за днем, когда управляющая компания узнала о таком приостановлении либо об аннулировании, в форме и порядке, которые предусмотрены договором доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал;

7) уведомлять некоммерческую организацию - собственника целевого капитала об иных фактах и событиях, связанных с деятельностью по доверительному управлению имуществом, составляющим целевой капитал, в порядке и сроки, которые предусмотрены договором доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал;

8) разработать и соблюдать внутренний регламент совершения операций с имуществом, составляющим целевой капитал;

9) соблюдать иные предусмотренные настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами, а также договором доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, требования.

2. Наряду с ограничениями, установленными статьей 15 настоящего Федерального закона, управляющая компания не вправе:

1) приобретать за счет имущества, составляющего целевой капитал, имущество своих аффилированных лиц, а также акционеров (участников) управляющей компании, которые не относятся к аффилированным лицам;

2) отчуждать имущество, входящее в состав целевого капитала, своим аффилированным лицам, а также акционерам (участникам) управляющей компании, которые не относятся к аффилированным лицам;

3) приобретать в свою собственность или собственность учредителей доверительного управления по иным заключенным управляющей компанией договорам доверительного управления имуществом, составляющее целевой капитал;

4) отчуждать собственное имущество и находящееся в доверительном управлении управляющей компании по иным договорам доверительного управления имуществом в состав целевого капитала.

3. Предусмотренные частью 2 настоящей статьи ограничения не распространяются на случаи совершения сделок с ценными бумагами на торгах организаторов торговли на рынке ценных бумаг.

Статья 18. Расходы, связанные с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал, и вознаграждение управляющей компании

1. Договором доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, должны быть предусмотрены размер вознаграждения управляющей компании или порядок его определения, порядок и сроки выплаты вознаграждения управляющей компании, а также порядок возмещения необходимых расходов, произведенных управляющей компанией при доверительном управлении имуществом, составляющим целевой капитал.

2. Возмещение необходимых расходов, связанных с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал, осуществляется за счет дохода от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал. В случае, если этого дохода недостаточно, возмещение таких расходов может осуществляться за счет дохода от целевого капитала. К необходимым расходам, связанным с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал, относятся в том числе расходы управляющей компании на ежегодный обязательный аудит бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, которые связаны с доверительным управлением имуществом, составляющим целевой капитал. Необходимые расходы, возмещаемые за счет дохода от целевого капитала, не могут превышать 1 процент такого дохода.

3. Вознаграждение управляющей компании выплачивается за счет дохода от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, полученного управляющей компанией за отчетный год, но не более 10 процентов такого дохода.

#### **Глава 4. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Статья 19. Вступление в силу настоящего Федерального закона

1. Настоящий Федеральный закон вступает в силу со дня его официального опубликования.

2. Положения настоящего Федерального закона, касающиеся некоммерческих организаций - собственников целевого капитала, не являющихся специализированными организациями, применяются со дня установления

Правительством Российской Федерации перечня видов платной деятельности, которую вправе осуществлять некоммерческие организации - собственники целевого капитала.

Президент  
Российской Федерации  
В.ПУТИН

Москва, Кремль  
30 декабря 2006 года  
N 275-ФЗ

---