

# Письмо от 04.02.2011 N 03-66 "О применении механизмов частно-государственного партнерства в сфере образования"

Во исполнение поручения Президента Российской Федерации от 16 июля 2010 г. N Пр-2060 (пункт 3) по повышению роли органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления в развитии сети дошкольных образовательных учреждений, а также в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 18 января 2011 г. N ВП-П8-161 по разработке типового проекта по созданию дошкольного учреждения на условиях частно-государственного партнерства Департамент общего образования Минобрнауки России направляет методические рекомендации по применению частно-государственного партнерства в сфере дошкольного образования, в том числе по использованию концессионных соглашений в дошкольном образовании как механизма частно-государственного партнерства. Данные методические рекомендации составлены по итогам реализации в 2009 - 2010 годах проекта Федеральной целевой программы развития образования на 2006 - 2010 годы "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)".

С целью разработки доклада Президенту Российской Федерации об исполнении поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации Департамент просит в срок до 1 марта 2011 года направить информацию об использовании в субъектах Российской Федерации механизмов частно-государственного партнерства в развитии региональных и муниципальных систем дошкольного образования по электронным адресам [info@mon.gov.ru](mailto:info@mon.gov.ru) и [Skorolupova@mon.gov.ru](mailto:Skorolupova@mon.gov.ru).

Директор Департамента

Е.Л.НИЗИЕНКО

## Методические рекомендации по применению частно-государственного партнерства в сфере дошкольного образования

Чтобы сделать систему образования конкурентоспособной, необходимо внедрять в нее новые принципы управления, в частности, обеспечить ее развитие на принципах интеграции и кооперации ресурсов - информационных, кадровых, управленческих, финансовых.

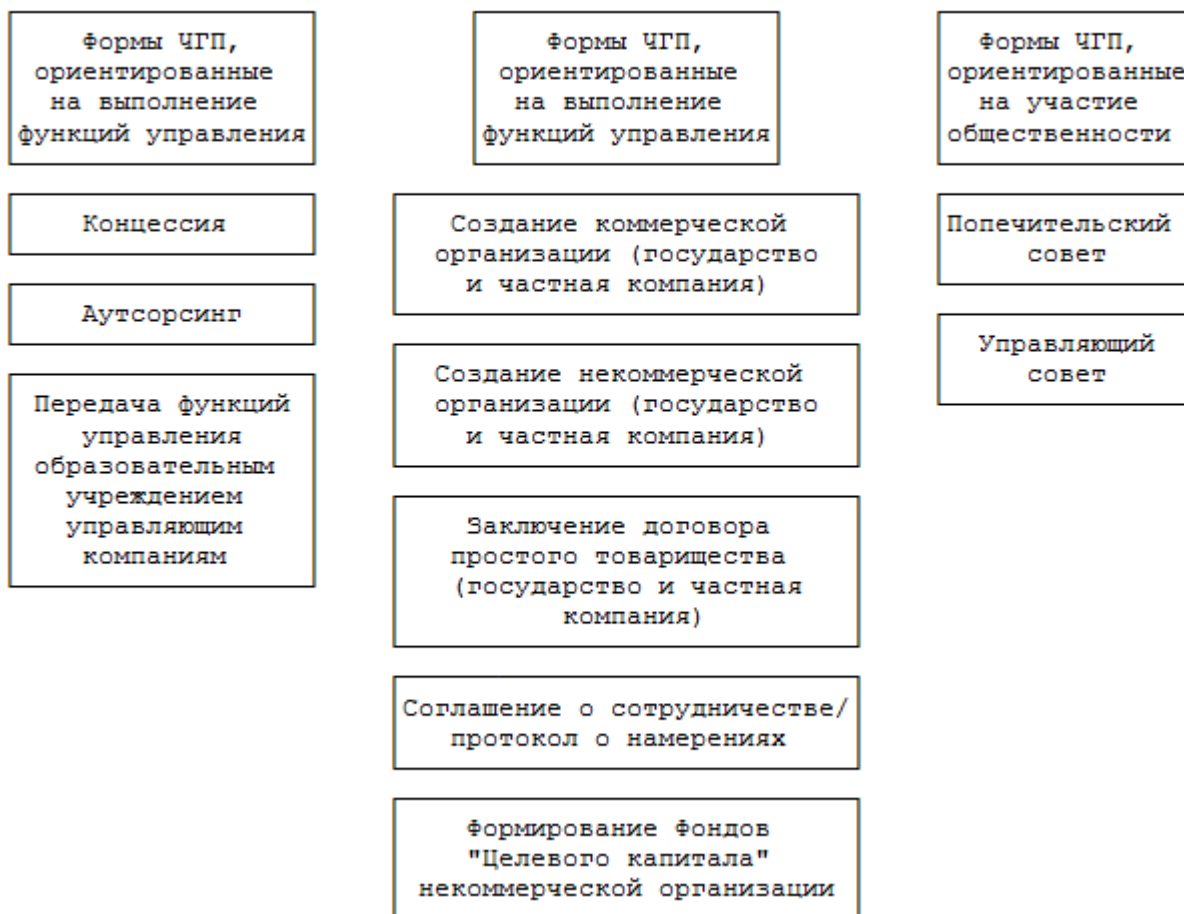
Частно-государственное партнерство (далее - ЧГП) - форма сотрудничества между органами государственной власти и бизнесом, основной целью которой является обеспечить финансирование, сооружение, реконструкцию, управление и содержание объекта инфраструктуры или предоставления услуги. Характерные черты ЧГП:

- долгосрочный характер отношений;
- объединение ресурсов под достижение конкретного результата;
- распределение ответственности и рисков между частным и государственным партнерами.

Развитие частно-государственного партнерства в сфере образования, в том числе - дошкольного образования, является одним из путей повышения эффективности системы образования.

Разнообразие форм и механизмов ЧГП можно представить в виде схемы:

формы и механизмы ЧГП



### I. Частно-государственное партнерство в форме попечительских или управляющих советов, в которых участвуют представители субъектов частного сектора

Данный механизм ЧГП позволяет включить в управление образовательным учреждением, в том числе дошкольным образовательным учреждением, представителей разных заинтересованных групп - государства (в лице органов государственной власти субъектов Российской Федерации), муниципалитетов, благотворителей, бизнеса, общественности (родительского сообщества). 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 образовательной организации 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, 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: назначить руководителей (директора, заведующую) образовательной 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 сотрудников и 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 течение 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 или 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

Данная форма ЧГП основана на положениях главы 55 Гражданского кодекса Российской Федерации.

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

Данная форма ЧГП основана на положениях главы 4 Гражданского кодекса Российской Федерации.

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.

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

Данная форма ЧГП регламентируется Федеральным законом от 12 января 1996 г. N 7-ФЗ "О некоммерческих организациях" (в редакции Федерального закона от 29 декабря 2010 г. N 437-ФЗ).

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

В 2007 году вступил в силу Федеральный закон от 30 декабря 2006 г. N 275-ФЗ "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 (не приводится) представлена схема формирования целевого капитала, при которой образовательные учреждения могут быть получателями дохода от целевого капитала.

Физическое или юридическое лицо - Жертвователь, обладающий достаточными средствами и желающий 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 связана 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. Применение аутсорсинга основано на положениях Гражданского кодекса Российской Федерации (в частности, глав 34, 37, 42, 48, 49, 51, 52, 53).

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;
- учет потребления тепло- и электроэнергии, холодной и горячей воды, анализ, расчет 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; учет потребления тепло- и электроэнергии, холодной и горячей воды, расчет 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:

- непроведение ликвидации претендента, отсутствие решения суда о признании претендента банкротом и об открытии конкурсного производства;
- неприостановление 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 заверченный 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).

Передача хозяйственных функций образовательных учреждений может осуществляться:

а) путем проведения торгов в форме конкурса, аукциона, в том числе аукциона в электронной форме на основании Федерального закона от 21 июля 2005 г. N 94-ФЗ "О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд". 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 партнерской 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 2008 г. N 236-р (например, услуги по уборке помещений);

б) без проведения торгов (статья 55 Федерального закона от 21 июля 2005 г. N 94-ФЗ "О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд") передача внешнему исполнителю (единственному поставщику (исполнителю, подрядчику)) 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 100000 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 100000 рублей, либо в течение квартала несколько договоров с одним поставщиком на поставку одноименных товаров на общую сумму до 100000 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 Российской 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 заключат уже без проведения конкурса.

Закон о госзаказах не распространяется на автономные образовательные учреждения, поэтому они вправе заключать договоры с внешними исполнителями без проведения торгов.

В соответствии с Законом о госзаказах, Постановлением Правительства Российской Федерации от 27 октября 2006 г. N 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.

## IX. Концессионные соглашения в образовании как механизм частно-государственного партнерства

Отношения сторон концессионного соглашения регулируются нормативными правовыми актами только федерального уровня, в первую очередь, Федеральным законом от 21 июля 2005 г. N 115-ФЗ "О концессионных соглашениях" (далее - Закон о концессионных соглашениях, Закон). Органы государственной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления вправе только принимать решения о заключении конкретных концессионных соглашений в отношении объектов образования своего уровня в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

В соответствии со статьей 3 Закона о концессионных соглашениях концессионное соглашение - это соглашение, по которому одна из сторон - концессионер - обязуется за свой счет создать и (или) реконструировать определенное недвижимое имущество (далее - объект концессионного соглашения) и осуществлять с использованием (эксплуатацией) этого недвижимого имущества деятельность, определенную концессионным соглашением, в течение времени, установленного данным соглашением. Другая сторона концессионного соглашения - концедент - является и будет являться собственником создаваемого и (или) реконструируемого имущества и предоставляет это имущество или объект концессионного соглашения концессионеру. Одна сторона обязуется этим соглашением имущество (или недвижимое имущество и движимое имущество, технологически связанные между собой и предназначенные для осуществления деятельности, предусмотренной концессионным соглашением), право собственности на которое принадлежит или будет принадлежать другой стороне (концеденту), а концедент обязуется предоставить концессионеру на срок, установленный этим соглашением, права владения и пользования объектом концессионного соглашения 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 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 деятельности, предусмотренной этим соглашением. Концессионным соглашением могут устанавливаться обязательства концессионера в отношении такого имущества по его модернизации, замене морально устаревшего и физически изношенного оборудования новым оборудованием, иному улучшению такого имущества, а также по осуществлению за свой счет страхования риска его случайной гибели и (или) случайного повреждения.

В соответствии со статьей 4 Закона о концессионных соглашениях объектами концессионного соглашения могут быть, в ряду других, объекты образования, в том числе дошкольные образовательные учреждения, а также объекты культуры, спорта, объекты, используемые для организации отдыха граждан и туризма, иные объекты социально-культурного назначения.

Согласно статье 10 Закона концессионное соглашение должно включать в себя следующие существенные условия:

- обязательства концессионера по созданию и (или) реконструкции объекта концессионного соглашения, соблюдению сроков его создания и (или) реконструкции;
- обязательства концессионера по осуществлению деятельности, предусмотренной концессионным соглашением;
- срок действия концессионного соглашения;
- описание, в том числе технико-экономические показатели, объекта концессионного соглашения;
- срок передачи концессионеру объекта концессионного соглашения;
- 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);
- цели и срок использования (эксплуатации) объекта концессионного соглашения;
- 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;
- размер концессионной платы, форму или формы, порядок и сроки ее внесения, за исключением случаев, предусмотренных частью 1.1 статьи 7 настоящего Федерального закона;
- порядок возмещения расходов сторон в случае досрочного расторжения концессионного соглашения;
- иные предусмотренные федеральными законами существенные условия.

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 о концессионных соглашениях дает концеденту право:

- принимать на себя часть расходов на создание и (или) реконструкцию объекта концессионного соглашения, использование (эксплуатацию) объекта концессионного соглашения;
- предоставлять концессионеру государственные или муниципальные гарантии. Предоставление государственных гарантий Российской Федерации регламентировано статьей 116 Бюджетного кодекса Российской Федерации, государственных гарантий субъектов Российской Федерации и муниципальных гарантий - статьей 117 данного Кодекса.

Согласно статье 7 Закона 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.

Решение о заключении концессионного соглашения в отношении объектов образования, право собственности на которые принадлежат субъекту Российской Федерации, принимает соответствующий орган государственной власти субъекта Российской Федерации; в отношении объектов образования, находящихся в муниципальной собственности, решение принимает соответствующий орган местного самоуправления.

Концессионное соглашение заключается путем проведения конкурса на право его заключения либо, в отдельных предусмотренных Законом случаях, без проведения конкурса.

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.

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 Российской Федерации от 11 ноября 2006 г. N 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.

## Х. Привлечение управляющих компаний в сферу образования как механизм частно-государственного партнерства

Данная форма ЧГП регламентируется положениями главы 55 Гражданского кодекса Российской Федерации.

Управляющая компания - юридическое лицо или группа компаний (вне зависимости от форм собственности или организационно-правовой формы), наделенная 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 сформулированное и обеспеченное 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.

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 логику 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.

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 дошкольного и общего 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.

Наиболее перспективной формой ЧПП в виде привлечения в сферу образования управляющих компаний является привлечение управляющих компаний, осуществляющих деятельность от имени владельцев/учредителей.

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.

#### 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 нефинансируемые 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 заместители руководителя образовательного учреждения, курирующие организацию обучения и воспитания.

- Оперативное управление вспомогательными процессами осуществляет руководитель образовательного учреждения (директор, заведующий) и руководители УК.

- Управление процессами развития осуществляет директор УК.

#### Функции и роли субъектов частно-государственного партнерства

##### 1. Государство:

1.1. Формулирует Управляющей компании государственное задание на оказание образовательной услуги населению (объемы, сроки, качество).

1.2. Обеспечивает финансирование государственного задания.

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.

## Приложение 1 Проект решения о заключении концессионного соглашения

Приложение 1

### ПРОЕКТ РЕШЕНИЯ О ЗАКЛЮЧЕНИИ КОНЦЕССИОННОГО СОГЛАШЕНИЯ

#### ПОСТАНОВЛЕНИЕ

(Правительства субъекта Российской Федерации,

Администрации муниципального образования)

от \_\_\_\_ (месяц) 201\_ г. N \_\_\_\_

О заключении концессионного соглашения

В соответствии с Федеральным законом от 21 июля 2005 г. N 115-ФЗ "О концессионных соглашениях", в целях привлечения внебюджетных инвестиций и эффективного использования находящегося в собственности (субъекта Российской Федерации, муниципального образования) имущества (Правительство субъекта Российской Федерации, Администрация муниципального образования) постановляет:

1. Согласиться с предложением Министерства (комитета, отдела) имущества (субъекта Российской Федерации, муниципального образования) о проведении в 201\_ г. конкурса на право заключения концессионного соглашения на реконструкцию (описание, в том числе технико-экономические показатели, здания (строения, сооружения)) (вариант - и (или) создание (описание, в том числе технико-экономические показатели, здания (строения, сооружения)), расположенного по адресу: (адрес) (далее - объект концессионного соглашения)), и осуществление концессионером (указать конкретный вид образовательной деятельности).

2. Принять к сведению, что:

2.1. Здание (строение, сооружение) в составе объекта концессионного соглашения, подлежащее реконструкции, и иное имущество, образующее единое целое с объектом концессионного соглашения и/или предназначенное для использования по общему назначению для осуществления концессионной деятельности, находится в собственности (субъекта Российской Федерации, муниципального образования). Функциональное назначение объекта изменению не подлежит.

2.2. Здание (строение, сооружение) в составе объекта концессионного соглашения, подлежащее созданию, будет принадлежать (субъекту Российской Федерации, муниципальному образованию) на праве собственности. Создание здания (строения, сооружения) подлежит согласованию с собственником.

2.3. Объект концессионного соглашения расположен на земельном участке площадью \_\_\_\_\_ кв. м, кадастровый номер \_\_\_\_\_.

Указанный земельный участок находится в собственности (субъекта Российской Федерации, муниципального образования).

3. Установить, что полномочия концедента при заключении и исполнении концессионного соглашения от имени (субъекта Российской Федерации, муниципального образования), собственника объекта концессионного соглашения осуществляет Министерство (комитет, отдел) имущества (субъекта Российской Федерации, муниципального образования).

4. Министерству (комитету, отделу) имущества (субъекта Российской Федерации, муниципального образования):

4.1. Разработать и утвердить конкурсную документацию по проведению конкурса на право заключения концессионного соглашения в отношении объекта концессионного соглашения в соответствии с Федеральным законом от 21 июля 2005 г. N 115-ФЗ "О концессионных соглашениях" (далее - конкурс), а также утвердить персональный состав конкурсной комиссии.

4.2. Опубликовать в официальном издании, разместить на официальном сайте в сети "Интернет" (Правительства субъекта Российской Федерации, Администрации муниципального образования) сообщение о проведении открытого конкурса в срок до (указывается срок).

4.3. Заключить в установленном порядке с победителем конкурса концессионное соглашение в отношении объекта концессионного соглашения и иного имущества.

5. Утвердить ставку ежегодной арендной платы, определенной по результатам независимой оценки за земельный участок площадью \_\_\_\_\_ кв. м, кадастровый номер \_\_\_\_\_ в размере \_\_\_\_\_ руб. (отчет независимого оценщика).

Установить, что размер арендной платы не чаще одного раза в год подлежит изменению, которое



производится на основании независимой оценки.

6. Утвердить:

6.1. Срок действия концессионного соглашения: \_\_\_\_\_ лет с даты его заключения.

6.2. Критерии и условия конкурса на право заключения концессионного соглашения в отношении объекта концессионного соглашения:

- размер концессионной платы - не менее \_\_\_\_\_ руб. в год;

- срок реконструкции здания (строения, сооружения) из состава объекта концессионного соглашения \_\_\_\_\_ - месяцев (лет) ((вариант - и (или) создания здания (строения, сооружения) в составе объекта концессионного соглашения), \_\_\_\_\_ - месяцев (лет)).

7. Министерству (комитету, отделу) земельных отношений (субъекта Российской Федерации, муниципального образования):

7.1. Подготовить и представить в Министерство (комитет, отдел) имущества (субъекта Российской Федерации, муниципального образования) проект договора аренды земельного участка, на котором расположен объект концессионного соглашения.

7.2. В течение 60 рабочих дней со дня подписания концессионного соглашения с победителем конкурса заключить с победителем конкурса договор аренды земельного участка.

8. Контроль за выполнением настоящего Постановления возложить на \_\_\_\_\_.

Председатель Правительства (Глава Администрации)

Приложение 3 Проект договора аренды земельного участка при концессии

Приложение 3

### ПРОЕКТ ДОГОВОРА АРЕНДЫ ЗЕМЕЛЬНОГО УЧАСТКА ПРИ КОНЦЕССИИ

Договор аренды

земельного участка, на котором располагается объект

концессионного соглашения и (или) который необходим

для осуществления концессионером деятельности,

предусмотренной концессионным соглашением

г. \_\_\_\_\_ " \_\_ " \_\_\_\_\_ г.

Департамент (комитет) земельных отношений администрации (название

муниципального образования), именуемый в дальнейшем "Арендодатель", в лице

\_\_\_\_\_, действующего на основании \_\_\_\_\_, с одной стороны, и \_\_\_\_\_, именуемый в дальнейшем "Арендатор", в лице \_\_\_\_\_, действующего на основании \_\_\_\_\_, с другой стороны, заключили настоящий договор на следующих существенных условиях:

## 1. Предмет договора

1.1. На основании \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_\_ Арендодатель передает, а Арендатор принимает во временное пользование на условиях аренды земельный участок, площадью \_\_\_\_\_ кв. м, имеющий кадастровый номер \_\_\_\_\_, расположенный на землях (вид землепользования) по адресу: \_\_\_\_\_ (в дальнейшем именуемый "земельный участок"), в границах, указанных в прилагаемом к договору кадастровом паспорте земельного участка.

1.2. Указанный земельный участок находится в собственности \_\_\_\_\_  
название

\_\_\_\_\_ муниципального образования

на основании \_\_\_\_\_  
наименование и реквизиты правоустанавливающих документов

\_\_\_\_\_ и (или) документов о государственной регистрации прав

1.3. Земельный участок предоставляется в соответствии с условиями концессионного соглашения от \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_\_ для использования под \_\_\_\_\_ . Изменение вида разрешенного использования земельного участка без изменения целевого назначения объекта концессионного соглашения не допускается.

## 2. Права и обязанности Арендодателя

2.1. Арендодатель имеет право:

2.1.1. Осуществлять контроль за использованием и охраной земель, предоставленных в аренду.

2.1.2. Вносить в государственные органы, осуществляющие государственный контроль за использованием и охраной земель, ходатайства о приостановлении работ, ведущихся Арендатором с нарушением законодательства, нормативных актов или условий, установленных договором.

2.1.3. Взыскать в установленном порядке не внесенную в срок арендную плату и пени.

2.1.4. Передать другому лицу право требования уплаты задолженности по арендной плате без согласия Арендатора.

2.1.5. Требовать досрочного расторжения договора при использовании земельного участка не по целевому назначению и (или) не в соответствии с видом разрешенного использования, установленном в п. 1.2 договора, а также при использовании способами, приводящими к его порче, в случае нарушения Арендатором других условий договора.

2.1.6. На беспрепятственный доступ на территорию используемого земельного участка в целях его осмотра на предмет соблюдения условий договора.

2.1.7. На возмещение убытков, включая упущенную выгоду, причиненных ухудшением качества участка и экологической обстановки в результате хозяйственной деятельности Арендатора, а также по иным основаниям, предусмотренным действующим законодательством.

2.1.8. Вносить изменения и дополнения в договор при изменении действующего законодательства и нормативно-правовых актов, регулирующие соответствующие правоотношения, в одностороннем порядке.

2.2. Арендодатель обязан:

2.2.1. Выполнять в полном объеме все условия договора.

2.2.2. Передать Арендатору земельный участок в состоянии, соответствующем условиям договора.

2.2.3. Ежегодно направлять уведомление о размере арендной платы с указанием реквизитов для перечисления с учетом п. 4.6 настоящего договора.

2.2.4. Не вмешиваться в хозяйственную деятельность Арендатора, если она не противоречит условиям договора и земельному законодательству Российской Федерации.

3. Права и обязанности Арендатора

3.1. Арендатор имеет право:

3.1.1. Использовать земельный участок в соответствии с видом разрешенного использования.

3.1.2. Досрочно при исчезновении необходимости аренды земельного участка расторгнуть договор, направив не менее чем за 60 (шестьдесят) календарных дней уведомление об этом Арендодателю и возвратив земельный участок по акту приема-передачи в состоянии не хуже первоначального и пригодном для дальнейшего использования.

3.2. Арендатор обязан:

3.2.1. Выполнять в полном объеме все условия данного договора.

3.2.2. Использовать земельный участок в соответствии с видом разрешенного использования, установленного п. 1.2 договора.

3.2.3. За свой счет зарегистрировать договор аренды и установленные ограничения в использовании земельного участка в регистрирующем органе в течение месяца со дня подписания данного договора.

3.2.4. В течение двух месяцев со дня подписания договора аренды представить сведения о регистрации договора в установленном порядке.

3.2.5. Своевременно в соответствии с договором вносить арендную плату.

3.2.6. Не допускать действий, приводящих к ухудшению качественных характеристик земельного участка, экологической обстановки на арендуемой территории.

3.2.7. Обеспечивать Арендодателю и определяемым им представителям свободный доступ на земельный участок с целью его осмотра на предмет соблюдения условий договора.

3.2.8. Выполнять в соответствии с требованиями эксплуатационных служб условия эксплуатации городских подземных и наземных коммуникаций, сооружений, дорог, проездов и тому подобного, обеспечивать доступ на земельный участок в связи с необходимостью их ремонта и обслуживания, а также для проведения геодезических, геологоразведочных, землеустроительных и иных работ, исследований и изысканий в проведении этих работ.

3.2.9. Не допускать строительства на земельном участке до получения разрешения на строительство в установленном порядке.

3.2.10. Не заключать договоры и не вступать в сделки, следствием которых является или может являться какое-либо обременение предоставленных Арендатору по договору имущественных прав до момента ввода в эксплуатацию объекта концессионного соглашения.

3.2.11. При переходе прав и обязанностей по концессионному соглашению от \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_\_ заключить договор уступки прав и обязанностей по договору аренды.

3.2.12. Письменно сообщить Арендодателю не позднее чем за один месяц о предстоящем освобождении участка в связи с окончанием срока договора и не позднее чем за 60 (шестьдесят) календарных дней при его досрочном освобождении.

3.2.13. При прекращении договора Арендатор обязан вернуть Арендодателю участок в том состоянии, в котором он его получил.

3.2.14. В случае изменения адреса или иных реквизитов, а также в случае принятия решения о прекращении деятельности Арендатора в недельный срок направить Арендодателю письменное уведомление об этом.

3.2.15. Устранить за свой счет улучшения, произведенные без согласия Арендодателя, по его письменному требованию.

3.2.16. Не нарушать права других землепользователей и арендаторов.

#### 4. Срок действия договора и арендная плата

4.1. Настоящий договор заключается с " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. по  
по " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

4.2. Арендная плата, действующая в течение 20\_\_ года, устанавливается в  
размере, указанном в концессионном соглашении от \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_, и составляет  
в год \_\_\_\_\_ руб., а в дальнейшем - в размере, указанном в  
сумма прописью  
уведомлении Арендатору о перерасчете арендной платы в соответствии с п. 4.5  
настоящего договора.

4.3. Для Арендатора - юридического лица арендная плата вносится ежеквартально равными частями  
от указанной в п. 4.2 договора суммы до 10-го дня начала следующего квартала, а за IV квартал - не  
позднее 15 ноября текущего года.

Для Арендатора - физического лица арендная плата вносится равными частями от указанной в п. 4.2  
договора суммы до 15 сентября за I полугодие и до 15 ноября за II полугодие.

По договорам, срок оплаты по которым наступает после 15 ноября, платеж вносится до 10 января  
следующего года.

4.4. Арендная плата исчисляется ежемесячно с " \_\_ " \_\_\_\_\_ и вносится в сроки, указанные в пункте  
4.3 договора.

4.5. В случае централизованного изменения цен и тарифов, методики расчетов арендных платежей,  
изменения нормативной цены на землю на основе оценочного зонирования территории, кадастровой  
стоимости, базовых, ставок арендной платы, а также изменения нормативных актов Российской  
Федерации, (субъекта Федерации, муниципального образования), регулирующих исчисление размера  
арендной платы и вида деятельности Арендатора, Арендодатель вправе изменить размер арендной  
платы, сроки уплаты в бесспорном и одностороннем порядке.

4.6. Арендодатель уведомляет Арендатора об изменении арендной платы официальным извещением с  
указанием реквизитов для перечисления денежных средств. В случае неполучения уведомления до 1  
апреля каждого финансового года Арендатор обращается в адрес Арендодателя самостоятельно.

4.7. За каждый день задержки внесения арендной платы Арендатор уплачивает Арендодателю пени в  
размере 1/360 действующей в расчетный период ставки рефинансирования от величины недоимки  
арендной платы за каждый день просрочки.

4.8. Неиспользование участка Арендатором не может служить основанием для невнесения арендной  
платы в установленные сроки.

#### 5. Ответственность сторон

5.1. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения условий договора Арендодатель вправе

расторгнуть договор в установленном законом порядке.

5.2. В случае обнаружения Арендодателем самовольных построек или иных нарушений использования участка таковые должны быть ликвидированы Арендатором, а участок приведен в прежний вид за счет Арендатора в срок, определяемый односторонним предписанием Арендодателя.

5.3. В случае нарушения вида разрешенного использования земельного участка, установленного п. 1.2 договора, или передачи его Арендатором в субаренду без письменного согласия Арендодателя, Арендодатель предпринимает меры для расторжения договора в установленном законом порядке.

5.4. Уплата пени и штрафа, установленных настоящим договором, не освобождает стороны от выполнения лежащих на них обязательств или устранения нарушений, а также возмещения причиненных ими убытков.

5.5. Взаимоотношения и ответственность сторон, не урегулированные настоящим договором, регулируются действующим законодательством.

Споры, возникающие при исполнении настоящего договора, рассматриваются в установленном законом порядке.

## 6. Изменение, расторжение, прекращение и продление договора

6.1. Все вносимые какой-либо из сторон предложения о внесении дополнений или изменений в условия настоящего договора рассматриваются сторонами в установленном порядке и оформляются соглашениями (кроме условий по пунктам 4.2 - 4.5) в той же форме, что и настоящий договор.

6.2. Изменение и расторжение концессионного соглашения от \_\_\_\_\_ N \_\_\_\_ являются основаниями для изменения и расторжения договора аренды.

## 7. Субаренда

7.1. Передача Арендатором земельного участка (его части) в субаренду допускается с момента ввода в эксплуатацию объекта концессионного соглашения.

7.2. Арендатор вправе передавать арендуемый земельный участок (его часть) в субаренду только с письменного разрешения Арендодателя, за исключением случаев, установленных законом.

7.3. При передаче земельного участка (его части) в субаренду изменение вида разрешенного использования, указанного в п. 1.2, не допускается.

7.4. Обязательным условием разрешения на передачу в субаренду участка (его части) является его образование в установленном порядке и отсутствие задолженности Арендатора по арендной плате.

7.5. Договор субаренды подлежит обязательному учету у Арендодателя.

Арендатор представляет Арендодателю экземпляр договора субаренды. В случае, если договор аренды подлежит государственной регистрации в установленном законом порядке, Арендатор представляет Арендодателю экземпляр договора субаренды после его регистрации. Арендатор письменно уведомляет Арендодателя в случае внесения изменений в договор субаренды (изменений площади земельного участка, его конфигурации, смены юридического адреса Субарендатора, сроков договора субаренды, переуступки прав по договору субаренды и т.д.)

7.6. При досрочном прекращении настоящего договора договор субаренды прекращает свое действие. При прекращении договора аренды Субарендатор не имеет права на заключение с Арендодателем договора аренды на земельный участок, находившийся в его пользовании в соответствии с договором субаренды.

7.9. Арендатор обязан письменно уведомить Арендодателя о досрочном расторжении договора субаренды в пятидневный срок.

7.10. Договор субаренды земельного участка подлежит регистрации в регистрирующем органе, если иное не предусмотрено действующим законодательством.

## 8. Дополнительные условия договора

8.1. Реорганизация Арендодателя, а также перемена собственника земельного участка не является основанием для одностороннего расторжения договора.

8.2. Передача Арендатором своих арендных прав по договору аренды в залог не допускается.

8.2. Договор прекращает свое действие в случае ликвидации арендатора - юридического лица и смерти арендатора - физического лица.

8.3. При досрочном расторжении настоящего договора по инициативе одной из сторон, а также в случае невыполнения или ненадлежащего выполнения Арендатором своих обязательств ликвидация улучшений, произведенных на данном земельном участке осуществляется за счет Арендатора.

8.4. Контроль за выполнением условий договора осуществляют определяемые Арендодателем представители.

## 9. Особые обстоятельства

9.1. Под особыми обстоятельствами понимаются обстоятельства непреодолимой силы (форс-мажор) и такие, как военные действия и тому подобное, препятствующие одной из сторон исполнять свои обязательства по настоящему договору, что освобождает ее от ответственности за неисполнение этих обязательств.

9.2. Об этих обстоятельствах каждая из сторон обязана немедленно, не позднее 20 дней после наступления случая форс-мажора, военных действий и тому подобного, письменно известить об этом другую сторону. Сообщение должно быть подтверждено документом, выданным уполномоченным государственным органом.

Несвоевременное извещение о наступлении форс-мажора, военных действий и тому подобного лишает соответствующую сторону права ссылаться в дальнейшем на указанные выше обстоятельства.

9.3. При продолжительности особых обстоятельств, делающих невозможным выполнение условий настоящего договора, свыше 6 (шести) месяцев каждая из сторон вправе прекратить действие договора немедленно после письменного уведомления другой стороны.

## 10. Вступление договора в силу

10.1. Договор вступает в силу с момента его регистрации в регистрирующем органе, если иное не предусмотрено действующим законодательством. Условия настоящего договора распространяются на отношения, возникшие между сторонами до заключения договора с \_\_\_\_\_.

10.2. Договор составлен на \_\_\_\_ листах и подписан в трех экземплярах, имеющих равную юридическую силу. Подписанные тексты договора и приложений к нему хранятся по одному экземпляру у Арендодателя, Арендатора и в регистрирующем органе.

#### 11. Приложения

Неотъемлемой частью настоящего договора являются следующие приложения:

1. Акт приема-передачи земельного участка.
2. Расчет арендной платы на текущий год.
3. Документ о предоставлении земельного участка (постановление, приказ и тому подобное).
4. Кадастровый паспорт земельного участка.

#### 12. Адреса, реквизиты и подписи сторон