

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Общество с ограниченной ответственностью «Профессиональный проект»

**Методические рекомендации**  
**по взаимодействию образовательных учреждений (дошкольное, общее**  
**и дополнительное образование) с учредителем в условиях действия**  
**договоров на внешнее исполнительство**

*(п. 1.8.3. Раздела 2 Приложения 1 ГК № 03.P20.11.0036*

*от 30 августа 2011 года)*

## **СТРУКТУРА**

### **методических рекомендаций по взаимодействию образовательных учреждений (дошкольное, общее и дополнительное образование) с учредителем в условиях договоров на внешнее исполнительство**

1. Введение (анализ нормативной правовой базы, регулирующей отношения участников договоров на внешнее исполнительство (аутсорсинг)).
2. Схема взаимодействия образовательного учреждения, учредителя и исполнителя договора на внешнее исполнительство на этапе подготовки, заключения и исполнения договора.
3. Примерный пошаговый план процедуры подготовки к заключению, заключения и исполнения договора на внешнее исполнительство.
4. Рекомендации по определению условий договоров на внешнее исполнительство (выполнения работ, оказания услуг), защищающих интересы образовательного учреждения и посещающих его детей (в том числе в части организации страховой защиты их имущественных интересов).
5. Словарь понятий.
6. Рекомендуемая литература

## 1. Введение

Понятие «аутсорсинг» в российском законодательстве отсутствует. Можно воспользоваться ст. 421 ГК РФ, согласно которой граждане и юридические лица свободны в заключении договора. При этом стороны могут заключить как предусмотренный, так и не предусмотренный законом или иными правовыми актами договор, а также договор, в котором содержатся элементы различных договоров, предусмотренных законом или иными правовыми актами (смешанный договор). К отношениям сторон по смешанному договору применяются в соответствующих частях правила о договорах, элементы которых содержатся в смешанном договоре, если иное не вытекает из соглашения сторон или существа смешанного договора.

Одним из возможных вариантов заключения договоров является договор возмездного оказания услуг (гл. 39 ГК РФ). По договору возмездного оказания услуг исполнитель обязуется по заданию образовательного учреждения оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), а образовательное учреждение – оплатить эти услуги (ст. 779 ГК РФ).

В целях уменьшения налоговых рисков при заключении договоров аутсорсинга рекомендуется учитывать следующее:

- в договор необходимо включить все существенные условия, предусмотренные действующим законодательством для договоров данного вида, а предмет договора должен быть четко прописан;
- в тексте договора надо дословно использовать терминологию НК РФ;
- если деятельность аутсорсера лицензируется, то нужно проверить наличие лицензии;

– операции по оказанию аутсорсинговых услуг должны быть правильно оформлены, подтверждены документами (договор, если необходимо – копия лицензии, счет-фактура, акт об оказании услуг, подписанный обеими сторонами договора).

Например, для привлечения специализированной фирмой – аутсорсерой для ежедневной комплексной уборки помещений следует учесть, что к договору необходимо приложить операционно-технические карты, где будут учтены архитектурные и коммуникационные особенности здания, а также особенности режима работы учреждения. Предметом договора будет являться ежедневная комплексная уборка, которая включает следующие виды услуг: влажная уборка полов; удаление пыли и локальных загрязнений с мебели и стен; вынос мусора; уборка и дезинфекция туалетов и т.д.

Договор на внешнее исполнительство является тем фундаментом, на котором построено взаимоотношение между потребителем услуг (учреждением) и внешним исполнителем.

В характеристике субъектного состава договора аутсорсинга выявлены две особенности. Во-первых, сторонами договора аутсорсинга могут быть лишь хозяйствующие субъекты (индивидуальные предприниматели, коммерческие организации, осуществляющие предпринимательскую деятельность некоммерческие организации, а также участвующие в гражданском обороте публично-правовые образования).

Во-вторых, состав участников договора аутсорсинга не совпадает с составом его сторон, поскольку участниками данного договора наряду с образовательным учреждением и аутсорсером являются третьи лица – квалифицированный персонал, предоставляемый аутсорсером образовательному учреждению.

Обоснована классификация договоров аутсорсинга на основе критериев, отражающих юридически значимые аспекты взаимоотношений сторон данного договора:

– от гарантированности достижения результата:

1) договоры, предусматривающие достижение и оплату конкретного результата, указанного в договоре,

2) договоры, предусматривающие оплату деятельности как таковой, независимо от достижения полезного для образовательного учреждения результата;

– от функционального назначения (сферы применения):

1) договоры аутсорсинга в сфере основного производства,

2) договоры аутсорсинга в сфере вспомогательного производства,

3) договоры аутсорсинга в сфере управления,

4) договоры аутсорсинга в сфере услуг;

– от конкретных видов деятельности, опосредуемых договором аутсорсинга:

1) договоры аутсорсинга информационных технологий (IT-аутсорсинг),

2) договоры аутсорсинга научно-производственной деятельности,

3) договоры аутсорсинга логистических функций,

4) договоры аутсорсинга функций управления организацией,

5) договоры аутсорсинга финансовых и банковских операций;

– от срока действия договора:

1) разовые договоры аутсорсинга,

2) договоры аутсорсинга, действующие в течение определенного договором периода времени,

3) бессрочные договоры аутсорсинга.

Определены существенные условия договора аутсорсинга: предмет, условие о качестве оказываемых услуг, срок договора, а также инициативные условия.

Обосновано, что предмет договора имеет комплексное содержание и, как правило, включает в себя предоставление образовательному учреждению персонала организации-аутсорсера, соответствующего согласованным сторонами квалификационным требованиям, для осуществления определенных функций или определенной деятельности (участие в производственном процессе, управлении производством либо для выполнения иных задач, связанных с производством и (или) реализацией товаров образовательного учреждения).

Особенностью договора аутсорсинга является то, что действия обязанного лица индивидуализируются путем уточнения характеристик самой деятельности (действий) персонала аутсорсера, его профессиональных качеств (наличие специального образования, профиля деятельности, стажа работы и т. д.).

Обосновано, что услуги, оказываемые по договору аутсорсинга, представляют собой наукоемкие услуги, предоставляемые квалифицированным персоналом аутсорсера, и направленные на удовлетворение потребности образовательного учреждения в производственном процессе, управлении производством либо в выполнении иных задач, связанных с производством и (или) реализацией товаров образовательного учреждения.

Признаками, присущими услугам, оказываемым по договору аутсорсинга, являются:

- 1) профессионализм персонала аутсорсера;
- 2) способность служить способом удовлетворения потребности образовательного учреждения в производственном процессе, управлении

производством либо в выполнении иных задач, связанных с производством и (или) реализацией товаров образовательного учреждения;

3) нематериальность результатов, выражающихся в увеличении прибыли, достижении стратегических задач планирования и т. д.;

4) качество услуг – собирательная характеристика всей деятельности организации-аутсорсера в процессе исполнения договорных обязательств, следовательно, качество услуг определяется через профессиональную компетенцию организации-аутсорсера.

Обоснована целесообразность совершенствования института договора аутсорсинга по следующим направлениям:

1) совершенствование нормативного содержания главы 39 ГК РФ;

2) принятие нормативного правового акта, позволяющего обеспечить на нормативном уровне общую концепцию правового регулирования отношений, возникающих из договора аутсорсинга;

3) гармонизация нормативных положений, посвященных регламентации отношений по оказанию услуг по договору аутсорсинга, с нормами международного права.

Обосновано, что становление и развитие аутсорсинговых отношений в России предопределяется, во-первых, формированием рыночных отношений, характеризующихся усилением конкуренции участников гражданского оборота; во-вторых, кризисными явлениями в отечественной экономике, обуславливающими поиск хозяйствующими субъектами эффективных механизмов снижения затрат и увеличения доходности; в-третьих, интеграцией российской экономики в мировое экономическое пространство.

## **2. Схема взаимодействия образовательного учреждения, учредителя и исполнителя договора на внешнее исполнительство на этапе подготовки, заключения и исполнения договора**

Передача контрагенту для выполнения некоторых задач, которые не относятся к обычной деятельности организации, но в то же время являются необходимыми для ее функционирования удобен и выгоден. Чтобы получить от аутсорсинга максимальные преимущества, нужно подготовить хорошую правовую основу для его использования.

В гражданском праве присутствует один из основных принципов – свобода договора, то есть право заключать договоры, не предусмотренные Гражданским кодексом. Отсутствие же специального правового регулирования означает, что договор на внешнее исполнительства должен быть тщательным образом и очень детально проработан сторонами как с точки зрения налоговых, административных, так и гражданско-правовых последствий.

Договор на внешнее исполнительство в юридическом плане есть соглашение по предоставлению персонала для выполнения им определенного объема работы в пользу организации - образовательного учреждения. Поэтому для оформления отношений по договору на внешнее исполнительство применяется конструкция договора возмездного оказания услуг. Услугами внешнего исполнительства пользуются с целью освобождения своих сотрудников от несвойственной им рутинной работы и максимально продуктивного их использования в решении основных задач учреждения.

Чтобы достигнуть эту цель нужно на этапе подготовки договора на внешнее исполнительство как можно более конкретно очертить круг передаваемых задач компании-аутсорсеру и предусмотреть некоторый переходный этап, в течение которого образовательное учреждение будет передавать внешнему исполнителю необходимую документацию или детализировать передаваемые для исполнения работы.

При осуществлении аутсорсинга, в первую очередь действуют нормы, установленные в договоре аутсорсинга. При этом любой договор аутсорсинга должен учитывать следующие особенности:

- обязательно использовать в тексте самого договора и подтверждающих его исполнение соответствующих документов дословную терминологию Гражданского кодекса РФ (далее – ГК РФ) и Налогового кодекса РФ (далее – НК РФ);

- текст договора должен включать все существенные условия для договоров данного вида (например, договора возмездного оказания услуг);

- максимально детализировать предмет договора;

- правовой статус организации-аутсорсера не должен вызывать сомнений, в связи с чем, целесообразно проверить сам факт существования и деятельности организации, оказывающей услуги;

- договор должен быть подписан надлежащими должностными лицами как со стороны образовательного учреждения, так и со стороны аутсорсера;

- необходимо проверить наличие лицензии у фирмы-аутсорсера в тех случаях, когда это законодательно предусмотрено.

Отношения, возникающие в связи с осуществлением лицензирования отдельных видов деятельности, регулируются Федеральным законом от 08.08.2001 г. № 128-ФЗ "О лицензировании отдельных видов деятельности" и другими законодательными актами;

- обеспечить соразмерность стоимости оказанных услуг их объему, качеству и трудозатратам;

- организовать учет договоров в журнале регистрации договоров, форму которого целесообразно разработать самостоятельно и утвердить в качестве приложения к приказу по учетной политике;

- организовать учет выданных доверенностей лицам, уполномоченным подписывать договоры, в специальном журнале

регистрации, форму которого целесообразно разработать самостоятельно и утвердить в качестве приложения к приказу по учетной политике, а также учет выданных доверенностей лицам, уполномоченным представлять организацию в налоговых органах;

- во избежание серьезных ошибок при оформлении операций приемки-сдачи услуг конкретные исполнители должны иметь возможность ознакомиться с существенными условиями заключенных организацией договоров на оказание услуг;

- операции по оказанию аутсорсинговых услуг должны быть тщательно документированы.

Существенными характеристиками различий между закупкой товаров и услуг аутсорсинга являются:

1. Услуги и товары (являющиеся конечным продуктом исполнения функции, переданной аутсорсеру) предназначены исключительно для образовательного учреждения, т. е. не являются стандартизированными, изготавливаются в соответствии с требованиями, и не должны продаваться на открытом рынке;

2. Поставляемые аутсорсером товары и услуги производятся на условиях их гарантированной оплаты образовательного учреждения (разумеется, в том случае, если они полностью соответствуют спецификациям). Это минимизирует риски аутсорсера.

Также правомерно предполагать, что участниками сделки аутсорсинга могут быть только юридические лица, а товары и услуги, поставляемые аутсорсером и являющиеся конечным результатом выполнения переданной ему функции (задачи), могут использоваться только для обеспечения ведения хозяйственной деятельности.

Аутсорсинг может быть определен как форма сотрудничества между учредителем, учреждением и исполнителем, при котором независимый внешний исполнитель (аутсорсер) привлекает, организует и

использует от своего имени и на свою ответственность, но в интересах образовательного учреждения, факторы производства для выполнения задачи или функции в соответствии с требованиями образовательного учреждения на безрисковой возмездной основе.

Это определение учитывает все выявленные выше отличительные черты аутсорсинга и означает, что аутсорсер в течение периода сотрудничества выступает в качестве юридически независимого внешнего подразделения образовательного учреждения.

Важно отметить, что попытки теоретического осмысления аутсорсинга столкнулись с важной проблемой — сложностью формализации представления о том, что аутсорсер является внешним подразделением образовательного учреждения, являясь при этом независимым (очевидно наличие противоречия между этими признаками).

### **3. Примерный пошаговый план процедуры подготовки к заключению и исполнению договора на внешнее исполнительство**

Сложность в правовой реализации договора об оказании услуг аутсорсинга состоит прежде всего в его новизне на российском рынке услуг, недостаточно детальной изученности, а также разноплановости данного договора.

Существует множество теорий и систем правового регулирования гражданско-правовых отношений. Однако наиболее рациональной для подобного случая будет являться четырехуровневая система нормативного регулирования деятельности по оказанию услуг аутсорсинга.

Каждый уровень должен обладать определенными видами документов, областью регулирования и степенью их разработанности.

Первый (верхний) уровень должен включать закон об аутсорсинге (деятельности по оказанию услуг аутсорсинга), который бы относился к основным законодательным актам. Он определял бы всю процедуру

заключения и исполнения договора. В настоящее время это является особенно важным составляющим для российского законодательства, поскольку институт аутсорсинга уже получает распространение в нашей стране, что в отсутствие соответствующего нормативного регулирования создает дополнительные трудности для участников данных правоотношений.

К документам второго уровня, регулирующим деятельность по оказанию услуг аутсорсинга, должны будут относиться федеральные правила (стандарты), а также законодательные и подзаконные нормативные акты. Они определяли бы общие вопросы регулирования деятельности по оказанию услуг аутсорсинга, обязательные для исполнения субъектами рынка.

Третий уровень должен будет охватывать внутренние стандарты компаний, оказывающих услуги аутсорсинга, а также нормативные акты министерств и ведомств, устанавливающие правила организации деятельности по оказанию услуг аутсорсинга и применения аутсорсинга в конкретных отраслях.

Четвертый уровень документов, регулирующих деятельность по оказанию услуг аутсорсинга, должны будут составлять внутренние стандарты такой деятельности, которые бы разрабатывали компании-поставщики услуг аутсорсинга на базе федеральных правил (стандартов) и практики аутсорсинга. Содержание и форма таких документов являлись бы прерогативой организаций, предоставляющих услуги аутсорсинга, их ноу-хау. Эти стандарты определяли бы качество работы и престиж компаний-поставщиков услуг аутсорсинга.

Альтернативным вариантом решения данной проблемы, как нам представляется, может являться включение в Гражданский кодекс Российской Федерации отдельных норм, регулирующих процесс оказания услуг аутсорсинга.

Легализация системы предоставления услуг по договору аутсорсинга в России к данному моменту обрела острую необходимость, что связано с бурным развитием подобного вида услуг в нашей стране. А как такая легализация будет происходить, это прерогатива законодательных органов. В данном случае может быть несколько вариантов: принять специальный нормативный правовой акт или внести соответствующие изменения в действующее законодательство.

При этом можно найти правовую форму для той модели аутсорсинга, которая существует в настоящее время, или же предусмотреть гарантии для заемных работников и разделить ответственность за соблюдение трудовых прав работников между реальным и формальным работодателем.

Второй вариант создает определенную систему защиты работников, их трудовых прав. Однако предоставление работникам гарантий защиты их трудовых прав лишит заемный труд привлекательности, поскольку идея его использования базируется на стремлении работодателя минимизировать свои обязательства перед работниками.

Законом не регламентирован порядок регистрации аутсорсинговых фирм. Аутсорсинговые фирмы должны регистрироваться как организации, создаваемые в целях осуществления предпринимательской деятельности, а именно оказание услуг аутсорсинга, и могут иметь любую организационно-правовую форму коммерческого характера, предусмотренную законодательством Российской Федерации.

Организация-аутсорсер обязана иметь лицензию на осуществление ею тех видов деятельности, которые подлежат лицензированию в соответствии с положениями Закона о лицензировании.

Поскольку порядок получения лицензии на осуществление аутсорсинговой деятельности в Законе не определен, как, собственно, и остальные моменты данной деятельности, постараемся кратко обозначить

основные положения о том, как может осуществляться такое лицензирование. Федеральным органом исполнительной власти, который бы мог осуществлять лицензирование деятельности по оказанию услуг аутсорсинга, может быть Министерство финансов Российской Федерации, а в случае лицензирования ИТ-аутсорсинга - Федеральная служба по техническому и экспортному контролю.

Лицензия должна будет выдаваться сроком не менее чем на 5 лет, как установлено в ст. 8 ФЗ "О лицензировании отдельных видов деятельности". Однако срок данной лицензии сможет продляться по заявлению лицензиата неограниченное количество раз.

Также на осуществление аутсорсинговой деятельности должны быть установлены специальные формы бланков лицензии, где должны быть указаны все необходимые реквизиты, а именно: номер лицензии, организационно-правовая форма и наименование организации-аутсорсера, место нахождения организации-аутсорсера по учредительным документам, при необходимости иные сведения об организации-аутсорсере (к примеру, конкретная сфера осуществления аутсорсинговой деятельности).

Также в бланке лицензии на осуществление деятельности по оказанию услуг аутсорсинга должна иметься фраза примерно следующего содержания: "Разрешается осуществление деятельности по оказанию услуг аутсорсинга в течение пяти лет с указанной даты принятия решения о предоставлении настоящей лицензии", после которой должна быть подпись уполномоченного на выдачу такой лицензии лица, а также сведения о продлении лицензии.

Помимо этого, Правительством Российской Федерации должно быть утверждено постановление о лицензировании деятельности по оказанию услуг аутсорсинга, где будут указаны требования, предъявляемые к организации-аутсорсеру. По нашему мнению, в число таких требований должны включаться следующие:

- 1) наличие у организации-аутсорсера соответствующих квалификационных кадров в достаточном количестве;
- 2) осуществление предпринимательской деятельности только в виде оказания услуг аутсорсинга и только в конкретной сфере аутсорсинга;
- 3) обеспечение сохранности сведений, составляющих коммерческую тайну, кроме случаев, предусмотренных законодательством РФ.

В процессе передачи ранее свойственных заказчику услуг на принципах аутсорсинга выделяется несколько этапов с проведением следующих процедур:

1. Определение целесообразности:
  - Определение долгосрочных и краткосрочных целей и задач
  - Рассмотрение вариантов системы поставок услуг
  - Достаточно глубокий анализ рисков, затрат, стоимости и предполагаемых выгод
  - Выработка требований к необходимым услугам
  - Оценка вашего решения отдать функцию на аутсорсинг именно сейчас. Определение природы решения: стратегическая – передача неосновных функций для использования освободившихся ресурсов и активов для ведения основной деятельности или тактическая – получение экономии.
    - Анализ всех возможных вариантов аутсорсинга или альтернативных к аутсорсингу вариантов.
2. Определение и выработка границ контракта на поставку предполагаемых услуг:
  - Утверждение требований, предъявляемых к услуге и контракту с потенциальным исполнителем (поставщиком)
  - Согласование внутренних процедур и собственных систем поставок с внешним каналом закупки товаров

(услуг)

- Разграничение степени участия и ответственности поставщика и заказчика

- Ожидаемая длительность контракта

- Определение количества персонала и его функций, которые будут сокращены или переведены в другие подразделения. Обсуждение каждого процесса, оценка времени, определение зон ответственности

- Определение вопросов управления и расположения каждой функции. Определение вопросов, связанных с выполнением каждой функции — собственность (например, вопросы аренды), ресурсы и т.д.

- Создание реестра возможных рисков и формирование стратегии по управлению рисками

- Формирование и издание конкурсной документации

3. Приглашение поставщикам принять участие в тендере

- Публикация объявления в средствах массовой информации

- Сообщение потенциальным исполнителям (поставщикам) необходимой информации финансового и технического характера, подтверждающую соответствие предъявляемым требованиям

- Содействие и информирование исполнителей (поставщиков) по вопросам составления конкурсных заявок

4. Оценка и отбор:

- Выбор наилучшего поставщика, основываясь на критериях, выработанных ранее

- Строго придерживаться принципов честности и непредвзятости

5. Присуждение контракта:

- Присуждение контракта на базе ранее выработанных критериев оценки

6. Заключение контракта:

- Установление возможных затруднений сделки

- Терпеливая и кропотливая работа над каждым положением контракта

#### 7. Управление контрактом:

- Активное управление отношениями на протяжении всего контракта;

- Процесс непрерывного улучшения;

- Постоянный мониторинг исполнения контракта;

- После завершения срока контракта или при его ненадлежащем исполнении необходимо снова осуществить приглашение и отбор потенциальных исполнителей (поставщиков).

На любом этапе (от рассмотрения возможности передачи услуг на аутсорсинг до управления уже заключенным контрактом) необходимо оценивать потенциального исполнителя (поставщика), учитывая следующие требования («Требования к потенциальному поставщику»):

- Уровень возможностей

- Какой опыт имеет исполнитель (поставщик), количество имеющихся клиентов

- Надежность

- Удовлетворяет ли поставщик потребности имеющихся у него клиентов

- Гибкость

- Насколько исполнитель (поставщик) может быстро менять методы работы в зависимости от ваших нужд и потребностей или возможного увеличения или снижения темпов развития вашего бизнеса

- Профессиональный потенциал

- Имеет ли поставщик навыки, которые не нужны вам сейчас, но, возможно, могут быть необходимы в будущем

- Потенциальная экономия

- Предлагает ли поставщик больший или меньший уровень экономии по сравнению с другими
  - Сервис
  - Как предлагаемый исполнителем (поставщиком) сервис можно сравнить с тем, что вы имеете на данный момент, или с тем, что предлагают другие исполнители (поставщики)
  - Кадровая политика
  - Какова кадровая политика (в более широком смысле – корпоративная культура) поставщика и как она согласуется с вашей, какое воздействие она может оказать на наш персонал при работе команды исполнителя (поставщика)
  - Экспертиза и контроль
  - Будет ли исполнитель (поставщик) гарантировать, что вы не потеряете возможность проведения экспертизы и контроля, необходимых для поддержания, защиты и развития деятельности организации
  - Управленческие навыки
  - Если деятельность вашей организации растет или, наоборот, сжимается, имеет ли поставщик время, навыки, желание для поддержки ваших меняющихся нужд и требований
  - Переговоры по условию контракта
- Каким образом поставщик будет обсуждать условия и положения контракта, решать возникающие проблемы или спорные ситуации.

**4. Рекомендации по определению условий договоров на внешнее исполнительство (выполнения работ, оказания услуг), защищающих интересы образовательного учреждения и посещающих его детей (в том числе в части организации страховой защиты их имущественных интересов).**

В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, эпизодический, случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг передаются обычно функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее 1 года).

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.

На аутсорсинг можно передать следующие функции:

1. Обслуживание, содержание и ремонт зданий, сооружений.
2. Установку и обслуживание систем охранной и пожарной сигнализации, кондиционирования, вентиляции, водоснабжения, канализации.
3. Эксплуатацию, обслуживание и ремонт инженерных и технических систем зданий, сооружений.
4. Учет потребления тепло- и электроэнергии, холодной и горячей воды, анализ, расчет оптимизации энерго- и водопотребления.
5. Управление системами связи, интернет-, радио-, телекоммуникаций, сервисными системами, аварийными системами, системами доступа.
6. Организацию горячего питания и медицинского обслуживания обучающихся и воспитанников.

7. Организацию работы по уборке помещений, зданий и территории образовательных учреждений, озеленению территории.

8. Содержание и оборудование находящихся на территории образовательных учреждений спортивных и детских площадок.

9. Обеспечение учреждений оборудованием, учебно-наглядными пособиями, учебными изданиями, компьютерной и иной техникой, мебелью, транспортными средствами, хозяйственным инвентарем т. д.

10. Организацию доставки детей в образовательные учреждения.

Аутсорсинг сопровождается соответствующими расходными обязательствами бюджетов.

Источниками финансирования расходов при реализации указанных функций внешними исполнителями выступают 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.).<sup>1</sup>

Методические рекомендации по применению частно-государственного партнерства в сфере образования, направленные письмом Минобрнауки России от 04.02.2011 № 03-66 "О применении механизмов частно-государственного партнерства в сфере образования" -  
Раздел VIII.

Аутсорсинг позволяет повысить эффективность использования бюджетных средств.

В рамках данного направления главам местного самоуправления необходимо проанализировать затраты на осуществление отдельных собственных функций. Если величина затрат выше, чем в случае их приобретения на рынке, вывести функции за рамки полномочий органов

---

<sup>1</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 07.02.2001). Гл. 34, 37, 42, 48, 49, 51–53

местного самоуправления края путем заключения контрактов с внешними исполнителями на конкурсной основе.

Внешними исполнителями функций образовательного учреждения могут быть 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 № 94-ФЗ.

К претендентам предъявляются следующие обязательные требования:

1. Непроведение ликвидации претендента, отсутствие решения суда о признании претендента банкротом и об открытии конкурсного производства.

2. Неприостановление деятельности претендента в порядке, предусмотренном Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях, на день рассмотрения заявки.

3. 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% балансовой стоимости активов претендента за последний заверченный отчетный период.

Существуют также факультативные требования:

1. Отсутствие в реестре недобросовестных поставщиков сведений о претенденте.

2. 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), представление договора поручительства).<sup>2</sup>

Передача хозяйственных функций образовательных учреждений может осуществляться путем проведения торгов в форме конкурса, аукциона, в т.ч. аукциона в электронной форме на основании Федерального закона № 94-ФЗ.

В ходе конкурсного отбора на основании технического задания, сформированного заказчиком – образовательным учреждением, 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 РФ от 27.02.2008 № 236-р (например, услуги по уборке помещений).

Без проведения торгов передача внешнему исполнителю (единственному поставщику (исполнителю, подрядчику)) хозяйственных функций образовательного учреждения возможна в случаях, если:

1. Поставка товаров, выполнение работ, оказание услуг относятся к сфере деятельности субъектов естественных монополий.

---

<sup>2</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 07.02.2001). Гл. 34, 37, 42, 48, 49, 51–53

2. 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.

3. Представлена только одна заявка на участие в конкурсе, заявка на участие в аукционе.

4. Осуществляются поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг на сумму, не превышающую установленного Центральным банком РФ 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. 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 руб., либо в течение квартала несколько договоров с одним поставщиком на поставку одноименных товаров на общую сумму до 100 000 руб.

5. 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.

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 торги и выбирает исполнителя, который будет взаимодействовать с образовательными учреждениями этого муниципального образования. Договоры с этим исполнителем образовательные учреждения заключают уже без проведения конкурса.

Закон № 94-ФЗ о размещении государственных и муниципальных заказов не распространяется на автономные образовательные учреждения, поэтому они вправе заключать договоры с внешними исполнителями без проведения торгов.

Одним из существенных условий договора на внешнее исполнительство является его предмет. Что именно входит в перечень услуг аутсорсера, должно быть отражено в договоре подробно. Поскольку невключение в договор какого-либо действия имеет четкие правовые последствия, аутсорсер не обязан будет их выполнять. Также расплывчатое указание услуг может привести к различной трактовке их внутреннего содержания не только аутсорсером и компанией, но и самим работником.

Вместе с тем возможны такие виды услуг, в которых результат становится неотъемлемой частью соответствующих действий как таковых. В этом случае можно исходить из принципа: нет результата - нет и действий. Тем самым имеется в виду, что наличие или, напротив, отсутствие подобного результата позволяет определить, совершены или не совершены принятые на себя исполнителем действия.

Еще одним существенным условием договора аутсорсинга является срок и порядок оплаты услуг. При отсутствии цены в договоре действует правило "об обычной цене" (п. 3 ст. 424 ГК РФ).

Вместе с тем существует и еще одна модель, при которой исполнитель принимает на себя обязанность совершить определенное действие с тем, что если действие приведет к тому, что весьма удачно называют эффектом услуги, то исполнителю будет выплачена иная, более высокая сумма.

Речь идет о договорах, в которых предусмотрена оплата на случай достижения положительного, с точки зрения образовательного учреждения, "эффекта". Таким эффектом, например, может служить вынесение судом решения об удовлетворении заявленного от имени образовательного учреждения иска либо, напротив, об отказе в иске, предъявленном образовательное учреждение, вынесении оправдательного приговора образовательному учреждению либо другому лицу, в судьбе которого образовательное учреждение, заключивший договор на оказание правового аутсорсинга, заинтересован.

При этом следует исходить из того, что отказ образовательного учреждения от оплаты фактически оказанных ему услуг не допускается. В то же время не подлежит удовлетворению требование исполнителя о выплате вознаграждения, если данное требование истец обосновывает условием договора, ставящим размер оплаты услуг в зависимость от решения суда или государственного органа, которое будет принято в будущем. В этом случае размер вознаграждения должен определяться в порядке, предусмотренном ст. 424 ГК РФ, с учетом фактически совершенных исполнителем действий (деятельности)".

Поскольку правовые отношения существуют у компании и организации, предоставляющей услуги аутсорсинга, то организация-получатель не застрахована от ошибок предоставленных работников и

воздействовать на них никак не может. Поэтому в договоре аутсорсинга необходимо предусмотреть последствия случаев некачественного выполнения работы, пропуска осуществления определенных действий.

Например, сдача бухгалтерской отчетности, пропуск которой чреват не только штрафом для организации со стороны налоговых органов, но и такими неблагоприятными последствиями, как приобретение репутации недобросовестного налогоплательщика. Такие последствия трудно оцениваются в денежном выражении, поэтому в договоре должна быть предусмотрена отдельная норма о каждом виде ответственности.

Также в договоре обязательно должен быть пункт о замене работника в случае болезни или других непредвиденных обстоятельств. Организация платит за оказание определенных услуг и рассчитывает, что они будут осуществляться непрерывно.

Наиболее полно своеобразие договора аутсорсинга как одного из видов договоров возмездного оказания услуг выражается в распределении рисков между сторонами. Так, следуя ст. 401 ГК РФ, ст. 781 ГК РФ ставит последствия обнаружившейся невозможности исполнения для сторон в зависимость от наличия в том их вины. Иногда возможны ситуации смешанной вины, т.е. вины обеих сторон.

В подобных случаях суд может обязать образовательного учреждения уплатить исполнителю указанную в договоре стоимость работ лишь частично. Из-за такой двусмысленности норм в договоре следует указать конкретные виды ответственности. Аутсорсинг призван обеспечить эффективную замену труда собственных специалистов. Следовательно, одной из основных задач при формулировании условий договора является максимальное использование преимуществ работы со сторонними организациями по сравнению с трудом собственных работников.

Например, работник ежемесячно получает заработную плату, не особо заботясь о результатах своего труда. Соответственно, если договором аутсорсинга будет предусмотрена фиксированная ежемесячная оплата услуг без привязки к результатам работы, то никаких очевидных преимуществ у аутсорсинга перед работой собственных специалистов в этом аспекте у образовательного учреждения не возникнет.

Условие о результате услуг является одним из важнейших в таких договорах. Между тем именно этот пункт часто вообще не упоминается, в результате чего стороны по-разному понимают объем работ, который должна осуществить фирма-аутсорсер, что нередко заканчивается судебным разбирательством. В одном случае образовательное учреждение пыталось привлечь к ответственности компанию, оказывающую услуги по ведению бухучета, после того, как налоговая инспекция привлекла образовательного учреждения к ответственности за нарушение налогового законодательства. Однако выяснилось, что в договоре на внешнее исполнительство перечень услуг был обозначен в самом общем виде, а результат работ не указан вовсе, вследствие чего исполнитель осуществлял только деятельность, прямо указанную в соглашении, тогда как образовательное учреждение ошибочно полагало, что ему будут оказаны услуги в полном объеме.

Чрезвычайно важно осознавать, что в большинстве случаев образовательное учреждение не имеет специальных познаний в той сфере, в которой он нанимает аутсорсера (именно поэтому оно его и нанимает). Это позволяет исполнителю-аутсорсеру вносить в договор формулировки, которые существенным образом ограничивают его ответственность, а образовательное учреждение в большинстве случаев не сможет их оценить. Учитывая такой аспект, необходимо вносить в договор условия о результате - образовательному учреждению не столь важно, как будет

выполняться работа, главное, чтобы она была выполнена в соответствии с заданными критериями. Но для этого их необходимо указать в договоре.

При составлении договора на внешнее исполнительство следует обратить особое внимание на конфиденциальность, т.е. на соблюдение служебной и коммерческой тайны, а также на неразглашение персональных данных сотрудников, которые станут известны исполнителю. Здесь будет иметь большое значение подбор добросовестной аутсорсинговой компании и закрепление в договоре соответствующих гарантий.

Договор на внешнее исполнительство должен содержать требования, касающиеся квалификации и профессионального опыта персонала аутсорсера, который будет привлекаться к решению задач образовательного учреждения.

Для уменьшения налоговых рисков целесообразно в состав договора включить все существующие условия, предусмотренные законодательством, в том числе предмет договора, порядок выполнения и сдачи работ, порядок и условия оплаты услуг. Предмет договора необходимо сформулировать предельно конкретно. В тексте договора следует использовать терминологию Налогового Кодекса.

Состав договора должен предусматривать правильное документальное оформление предоставляемых услуг : счета-фактуры, акты оказания услуг, подписанные обеими сторонами. Необходимо уделить особое внимание мере ответственности за качество предоставляемых исполнителем услуг и соблюдение сроков сдачи отчетности.

Договор на внешнее исполнительство должен предусматривать компенсацию потерь образовательного учреждения, понесенных вследствие некачественного исполнения работ организацией - исполнителем. Состав договора должен предусматривать ответственность в виде возмещения ущерба либо в виде штрафных санкций.

К существенным условиям договора на внешнее исполнительство относятся предмет и срок действия договора, стоимость услуг, порядок оплаты, права и обязанности сторон, условия предоставления персонала, что отвечает требованиям гражданско-правового договора возмездного оказания услуг.

Кроме того, существенными условиями признаются порядок приемки услуг, срок действия договора, количество привлекаемых работников определенной профессии и квалификации, объем подлежащих выполнению работ, а также условие об обязательном заключении трудового договора с каждым из работников. При их отсутствии договор будет считаться незаключенным.

Применительно к договорам на внешнее исполнительство, предметом которых являются услуги, цена вопроса (и ошибки) может быть очень высокой (консалтинговое сопровождение крупного проекта, ведение бухгалтерского учета). Вследствие чего имеет смысл особо оговорить вопрос об основаниях и размере ответственности исполнителя за некачественную работу. В этом отношении преимущество имеет фирма-аутсорсер, застраховавшая свою профессиональную ответственность, поскольку собственных ресурсов аутсорсера обычно не хватает для полного возмещения причиненных убытков.

Между сторонами складываются гражданско-правовые отношения, обладающие некоторыми признаками возмездного оказания услуг, при этом предмет договора - услуги по предоставлению персонала, и образовательное учреждение платит именно за эту услугу, а не за труд конкретных работников.

Трудовые же отношения связывают исполнителя и тех работников, которые предоставляются в качестве персонала образовательное учреждение.

Согласно официальной позиции налоговых органов и Минфина России под аутсорсингом понимается договор о предоставлении персонала.

В силу пункта 1 статьи 779 ГК РФ по договору возмездного оказания услуг исполнитель обязуется по заданию образовательного учреждения оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), а образовательное учреждение обязуется оплатить эти услуги.

Как следует из изложенного, этот договор подпадает под положения главы 39 «Возмездное оказание услуг» ГК РФ. А глава 34 «Аренда» ГК РФ к данному договору не применяется, ведь предметом договора аренды является имущество, а персонал не может быть признан таковым.

Аналогичной точки зрения придерживаются и арбитры, указывая в своих решениях, что аутсорсинг - это договор возмездного оказания услуг и регулируется он положениями главы 39 ГК РФ.

Договор аутсорсинга является:

- консенсуальным;
- возмездным;
- двусторонним.

ГК РФ не устанавливает специальных требований к форме договора возмездного оказания услуг, следовательно, и к форме договора аутсорсинга. В силу статей 158, 160 и 161 ГК РФ такой договор должен быть заключен в простой письменной форме.

Все налоговые вопросы, которые затрагивают обычный договор возмездного оказания услуг, в полной мере распространяются и на договор аутсорсинга, но с учетом некоторых особенностей, присущих последнему.

Наибольшие трудности вызывает правомерность учета в целях исчисления налога на прибыль расходов по аренде персонала.

Расходами признаются обоснованные и документально подтвержденные затраты (а в случаях, предусмотренных статьей 265 НК РФ, убытки), осуществленные (понесенные) налогоплательщиком и связанные с деятельностью, направленной на получение прибыли.

К прочим расходам, связанным с производством и реализацией, относятся расходы налогоплательщика в том числе на услуги по предоставлению работников (технического и управленческого персонала) сторонними организациями для участия в производственном процессе, управлении производством либо для выполнения иных функций, связанных с производством и (или) реализацией.

Понесенные налогоплательщиком расходы на оплату услуг по предоставлению работников, удовлетворяющие требованиям, перечисленным в статье 252 НК РФ, уменьшают полученные налогоплательщиком доходы для целей налогообложения прибыли.

Анализ целей заключения и отдельных условий указанного соглашения свидетельствует о том, что его предметом являются не сами работники (физические лица), а услуги сторонней компании по предоставлению персонала. Заключение подобных соглашений не противоречит закону, деловым обычаям и основам публичного порядка.

Таким образом, с учетом позиции налоговых органов, а также арбитражной практики затраты на привлечение стороннего персонала могут быть признаны в целях исчисления налога на прибыль, если они отвечают условию экономической обоснованности и документально подтверждены. Вместе с тем в целях снижения налоговых рисков представляется целесообразным не использовать в договоре о привлечении стороннего персонала слово «аренда», а также позаботиться о подтверждении экономической обоснованности указанных расходов.

Как разъясняет Минфин России, затраты организации на услуги по предоставлению персонала по договору аутсорсинга могут уменьшать налоговую базу по налогу на прибыль в составе прочих расходов, связанных с производством и реализацией, если в штате организации отсутствуют такие специалисты.

Отметим, что расходы на оплату услуг аутсорсинга в статье 346.16 НК РФ не поименованы, следовательно, при применении УСН с объектом «доходы, уменьшенные на величину расходов», данные расходы не учитываются в целях налогообложения.

Таким образом, при применении упрощенной системы налогообложения налогоплательщик не вправе отнести расходы на оплату персонала по договору аутсорсинга в состав материальных затрат, поскольку в их составе учитывается оплата работ и услуг, выполненных сторонними организациями, а не услуг по предоставлению персонала.

Много вопросов возникает по применению в отношении договора аутсорсинга налоговой льготы, закрепленной подпунктом 2 пункта 3 статьи 149 НК РФ. В соответствии с ним не подлежит налогообложению на территории РФ реализация товаров, работ, услуг, производимых и реализуемых, в частности, общественными организациями инвалидов, среди членов которых инвалиды и их законные представители составляют не менее 80%.

Указанное освобождение не применяется при ведении предпринимательской деятельности в интересах другого лица на основе договоров поручения, договоров комиссии либо агентских договоров, если иное не предусмотрено НК РФ.

Рассматриваемая льгота по НДС применяется налогоплательщиком в отношении именно своей деятельности (услуги по подбору персонала), а не физического лица (выполнение работы).

В ситуации, когда налогоплательщиком соблюдены все условия применения льготы по НДС, предусмотренной подпунктом 2 пункта 3 статьи 149 НК РФ, а у налоговых органов не нашлось доказательств того, что он по договорам аутсорсинга оказывал посреднические услуги, суд поддержит налогоплательщика.

В настоящее время налогоплательщики, среднесписочная численность работников которых за предшествующий календарный год превышает 100 человек, а также вновь созданные (в том числе при реорганизации) организации, численность работников которых превышает указанный предел, сдают налоговые декларации (расчеты) в электронном виде, если иной порядок не предусмотрен законодательством РФ.

Сведения о среднесписочной численности работников за предшествующий календарный год представляются налогоплательщиком в налоговый орган не позднее 20 января текущего года, а в случае создания (реорганизации) организации - не позднее 20-го числа месяца, следующего за месяцем, в котором она была создана (реорганизована).

Эти сведения представляются по форме, утвержденной приказом ФНС России от 29.03.2007 № ММ-3-25/174@, а рекомендации по ее заполнению можно найти в письме ФНС России от 26.04.2007 № ЧД-6-25/353@.

Так как организация, нанявшая работников по договору аутсорсинга, не заключает с ними трудовых договоров, то она и не включает их в расчет среднесписочной численности сотрудников.

Как указывают арбитражные суды, при определении средней численности работников не учитывается персонал, который трудится на основании договора аутсорсинга. Суды полагают, что в данном случае правовые отношения с ними на основании трудовых или гражданско-правовых договоров не возникают, так как договор аутсорсинга заключается с контрагентом.

Такую позицию нужно принимать во внимание и при исчислении ЕНВД28, на уплату которого не переводятся организации и ИП, среднесписочная численность работников которых за предшествующий календарный год превышает 100 человек.

В заключение отметим, что, поскольку аутсорсинг - договор для российских организаций пока еще новый и до конца не изученный, он вызывает множество вопросов. Порядок его заключения, налогообложение имеют свои тонкости, основные из которых рассмотрены в этом разделе.

Договор аутсорсинга в силу своей специфики имеет ряд особенностей, о которых следует помнить, заключая договор.

В связи с тем, что договор аутсорсинга чаще всего заключается в форме договора возмездного оказания услуг, все существенные условия данного договора, предусмотренные в ГК РФ, должны быть включены в договор аутсорсинга.

#### *Страховая защита имущественных интересов системы образования региона (муниципалитета)*

За образовательным учреждением в целях обеспечения образовательной деятельности в соответствии с его уставом учредитель закрепляет объекты права собственности (здания, сооружения, имущество, оборудование, а также другое необходимое имущество потребительского, социального, культурного и иного назначения), принадлежащие учредителю на праве собственности или арендуемые им у третьего лица (собственника).

В связи с этим образовательные учреждения всех типов могут вступать в отношения страхования имущественных интересов.

Имущественное страхование охватывает практически все виды имущества юридических и физических лиц: здания, сооружения, машины,

оборудование, сырье, топливо, материалы, рабочий и продуктивный скот, сельскохозяйственные посевы, предметы домашнего обихода и т.д.

Под имуществом понимается совокупность вещей и материальных ценностей, состоящих в собственности и (или) оперативном управлении физического или юридического лица. В состав имущества входят деньги и ценные бумаги, а также имущественные права на получение вещей или иного имущественного удовлетворения от других лиц.

Имущественное страхование по своей сущности является страхованием от убытков. И в отличие от личного страхования ограниченность сроков страхования не позволяет иметь большие резервы.

Экономическое содержание имущественного страхования заключается в организации особого страхового фонда, предназначенного для возмещения ущерба его участникам, который возник в результате причинения вреда.

Застрахованным может быть имущество, как являющееся собственностью страхователя (участника страхового фонда), так и находящееся в его владении, пользовании и распоряжении. Страхователями выступают не только собственники имущества, но и другие юридические и физические лица, несущие ответственность за его сохранность. Условия страхования чужого и собственного имущества могут существенно различаться, что отражено в конкретных правилах страхования.

Особенность имущественного страхования заключается в том, что ему присуща только рисковая функция, которая раскрывает вероятностный характер нанесения ущерба имуществу в результате стихийных бедствий и других непредвиденных событий.

Известно, что понятие имущественного интереса страхователя или застрахованного лица является ключевым для возникновения отношений по страхованию, поскольку именно имущественные интересы, имеющие

различный предмет, в соответствии со ст. 4 Закона РФ «Об организации страхового дела в Российской Федерации» являются объектами страхования.

Напомним, что предметом договора страхования могут являться имущественные интересы, связанные с владением, распоряжением и использованием имуществом; в страховании ответственности — имущественные интересы, связанные с возникновением обязанности страхователя компенсировать ущерб, причиненный его действиями имущественным интересам третьих лиц.

Гражданский кодекс РФ (часть вторая) установил некоторые ограничения на интересы, страхование которых не допускается. К таким интересам относятся, прежде всего, противоправные интересы. При этом необходимо обратить внимание на то, что гражданским законодательством не установлено понятие противоправности интереса, в том числе и связанного с заключением договора страхования (очевидно, законодатель предполагает, что доказательство правового основания для действительности страхового обязательства лежит на одной из сторон договора и может быть оспорено в суде).

Между понятиями объекта страхования, приведенными в Законе «Об организации страхового дела в Российской Федерации» и Гражданском кодексе РФ, содержатся существенные различия. Так, в ст. 929 ГК РФ установлено, что по договору имущественного страхования компенсируются убытки в застрахованном имуществе или убытки в связи с иными имущественными интересами страхователя. При этом под имущественными интересами (ч. 2 ст. 929) понимается риск утраты (гибели), недостачи или повреждения определенного имущества, риск ответственности по обязательствам, возникающим вследствие причинения вреда, риск гражданской ответственности и риск убытков от предпринимательской деятельности.

В соответствии со ст. 929 ГК РФ по договору имущественного страхования одна сторона (страховщик) обязуется за обусловленную договором плату (страховую премию) при наступлении предусмотренного в договоре события (страхового случая) возместить другой стороне (страхователю) или иному лицу, в пользу которого заключен договор (выгодоприобретателю), причиненные вследствие этого события убытки в застрахованном имуществе либо убытки в связи с иными имущественными интересами страхователя (выплатить страховое возмещение) в пределах определенной договором суммы (страховой суммы).

По договору имущественного страхования могут быть, в частности, застрахованы следующие имущественные интересы:

1) риск утраты (гибели), недостачи или повреждения определенного имущества (ст. 930 ГК РФ);

2) риск ответственности по обязательствам, возникающим вследствие причинения вреда жизни, здоровью или имуществу других лиц, а в случаях, предусмотренных законом, также ответственности по договорам - риск гражданской ответственности (ст. ст. 931, 932 ГК РФ);

3) риск убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменения условий этой деятельности по не зависящим от предпринимателя обстоятельствам, в том числе риск неполучения ожидаемых доходов - предпринимательский риск (ст. 933 ГК РФ).

При заключении договора имущественного страхования между страхователем и страховщиком должно быть достигнуто соглашение:

1) об определенном имуществе либо ином имущественном интересе, являющемся объектом страхования;

2) о характере события, на случай наступления которого осуществляется страхование (страхового случая);

3) о размере страховой суммы;

4) о сроке действия договора.

Договор страхования должен быть заключен в письменной форме.

Несоблюдение письменной формы влечет недействительность договора страхования, за исключением договора обязательного государственного страхования (ст. 969 ГК РФ).

Договор страхования может быть заключен путем составления одного документа (п. 2 ст. 434 ГК РФ) либо вручения страховщиком страхователю на основании его письменного или устного заявления страхового полиса (свидетельства, сертификата, квитанции), подписанного страховщиком, который при заключении договора страхования вправе применять разработанные им или объединением страховщиков стандартные формы договора (страхового полиса) по отдельным видам страхования.

Страхование имущественных интересов юридических лиц представляет собой классический вид страхования и всегда пользуется спросом на страховом рынке. Лицензию на этот вид услуг имеет подавляющее большинство страховых компаний.

Страхование имущественных интересов юридических лиц призвано быть одним из рычагов минимизации рисков для государственных (муниципальных) учреждений всех типов и подразумевает возмещение ущерба, причиненного застрахованному имуществу по причине взрыва, пожара; стихийных явлений (землетрясение, удар молнии, град, наводнение, ураган и т.д.); аварии в системе водопровода, отопления, канализации; умышленного действия третьих лиц и прочего.

Объектами страхования имущественных интересов образовательных учреждений казенного, бюджетного и автономного типов могут выступать находящиеся на балансе или в пользовании (оперативном управлении) страхователя здания, сооружения, имеющиеся инженерные коммуникации, элементы оформления помещений, отделка;

хозяйственный инвентарь, мебель, различное оборудование; офисная и бытовая техника; товарные запасы на складе и т.д.

При страховании имущественных интересов образовательных учреждений, страховая сумма определяется соглашением между страхователем и страховщиком и ограничивается балансовой стоимостью самого имущества. Также в расчет берутся и другие документы, такие как договор хранения, аренды и пр. В ряде случаев требуется помощь независимого эксперта, который проведет оценку страхуемого имущества и поможет определить страховую сумму.

Договор страхования имущественных интересов заключается на срок от одного месяца до одного года. Оплата страхового взноса может осуществляться как единовременно, так и в рассрочку. Размер страхового тарифа у разных страховых компаний может быть различным, (0,5%-1,5% от страховой суммы (в зависимости от количества рисков, вероятности их наступления, вида и параметров страхуемого имущества и пр.)).

Некоторые страховые компании предоставляют отдельные услуги по страхованию юридических лиц от повреждения имущества. А у ряда страховщиков этот риск бывает включен в основной договор. Поэтому при выборе вида страхования имущества, - в первую очередь, выбирается перечень возможных рисков, от которых требуется получить защиту.

Для заключения договора страхователь должен заявить страховщику о своем намерении в письменной форме или иным образом. При этом страховщик может предложить страхователю заполнить разработанную им форму заявления о приеме на страхование. Страхователь обязан также сообщить страховщику все известные ему обстоятельства, имеющие существенное значение для определения вероятности наступления страхового случая по заключаемому договору и возможных убытков от него (степени риска по договору), если эти обстоятельства неизвестны и не должны быть известны страховщику.

Такими обстоятельствами признаются, по крайней мере, те, которые оговорены страховщиком в его письменном запросе или в самом договоре. Еще одна обязанность страхователя при заключении договора состоит в том, что он должен сообщить страховщику обо всех других договорах страхования, заключенных или заключаемых им в отношении страхования имущественных интересов учреждения.

В обязанности страховщика входят:

- 1) ознакомление страхователя с правилами страхования;
- 2) прием от страхователя заявления о желании заключить договор;
- 3) принятие в оговоренный сторонами срок решения о возможности или невозможности заключения договора.

В то же время при заключении договора имущественного страхования страховщик имеет право принимать решение о возможности или невозможности заключения договора по своему усмотрению. Страховщик также имеет право произвести оценку степени риска, в частности, произвести осмотр подлежащего страхованию имущества.

В случае принятия решения о возможности заключения договора страховщик согласовывает со страхователем условия, на которых такой договор может быть заключен. При этом следует иметь в виду, что условия, на которых заключается договор, обычно бывают изложены в стандартных правилах того или иного вида страхования, которые разрабатываются страховщиком и подлежат утверждению органом государственного страхового надзора при получении страховой организацией лицензии на право заниматься операциями по данному виду страхования.

После достижения соглашения по всем условиям стороны принимают решение о заключении договора. При этом для того чтобы договор страхования был признан действительным, стороны должны достигнуть соглашения по существенным условиям, описанным выше.

Кроме того, существенными являются и все те условия, на согласовании которых настаивает хотя бы одна из сторон. В частности, таким условием, как правило, является условие о размерах страхового тарифа, страховой премии, сроках уплаты страховых взносов.

Договор страхования в соответствии с законодательством вступает в силу (если в нем не оговорено другое) со дня уплаты страховщиком страхователю страховой премии или первого страхового взноса (при уплате страховой премии в рассрочку). В то же время стороны имеют право договориться и о другой дате вступления договора в силу.

Для того чтобы договор страхования был признан действительным, он должен быть заключен в письменной форме. При этом его можно оформить двумя способами:

- 1) путем составления одного документа, подписанного сторонами;
- 2) путем вручения страховщиком страхователю страхового полиса (свидетельства, сертификата).

Вместе с договором страхования (страховым полисом) страхователю могут быть вручены и правила страхования, содержащие детальное описание условий, на которых заключен договор. При этом следует иметь в виду, что данные правила должны соответствовать тем, которые были представлены страховщиком в орган государственного страхового надзора при обращении за получением лицензии на право заниматься страховой деятельностью. Контрольный экземпляр этих правил с отметкой органа страхового надзора должен храниться у страховщика. Обязанности страхователя и выгодоприобретателя соблюдать условия правил страхования, не включенные в текст договора страхования (страхового полиса), возникают только в том случае, если в договоре (страховом полисе) прямо указывается на применение таких правил, а сами они изложены в одном документе с договором (страховым полисом) или на его обратной стороне либо приложены к нему. При этом вручение

страхователю правил страхования должно быть удостоверено записью в договоре.

При определении условий договора на внешнее исполнительство проводится формулирование требований, предъявляемых к услугам и функциям, передаваемых на аутсорсинг, обсуждение и определение вопросов, связанных с выполнением функций, разграничение степени участия и ответственности аутсорсера и автономного образовательного учреждения, определение персонала и его функций, которые будут сокращены или переведены в другие подразделения, создание реестра возможных рисков и формирования стратегии по управлению ними, разработка стратегии перехода к внешнему обслуживанию и стратегии выхода из аутсорсинга.

Документальное описание состояния подразделения, включая паспортизацию оборудования, осуществляется автономным образовательным учреждением. Его назначением является определение целостности своего информационного окружения.

Во время подготовительных работ поставщик услуг проводит независимую оценку деятельности (аудит) автономного образовательного учреждения. Целью проведения аудита является стремление снизить в будущем риск противоречий по критериям качества предоставления услуг. В результате чего выявляются «опасные места» перехода на новые схемы работы, разрабатывается план мероприятий по изменениям инфраструктуры, нацеленный на оптимизацию процессов, переданных на аутсорсинг, а также план необходимых организационных мероприятий по организации перехода на аутсорсинг.

На первых этапах сотрудничества необходимо брать краткосрочный контракт на аутсорсинг, чтобы обеспечить возможность прекращения отношений в случае неудачи.

Основными составляющими контракта является:

1. Имена и адреса, даты окончания и начала контракта.
2. Описание перечня услуг, переданных на внешнее обслуживание согласно контракту.
3. Вопросы, связанные с переходным периодом: передачей активов (указание на сторону, которая несет финансовую, административную, оперативную ответственность за каждый из передаваемых ресурсов), передачей услуг, переводом людей (зарплата, компенсационный пакет, гарантии занятости).
4. Юридические права собственности, передаваемые аутсорсеру на время действия контракта.
5. Место предоставления услуг и размещения оборудования: фактические физические пункты оказания услуг.
6. Краткие характеристики ключевого персонала аутсорсера, занятого в данном контракте.
7. Вопросы управления контрактом и распределением ролей и обязанностей между сторонами.
8. Требования к уровню обслуживания по каждой составляющей контракта и механизмы отчетности, метод мониторинга эффективности работы аутсорсера (соглашение об уровне обслуживания).
9. Экономическая составляющая (схема ценообразования для определения стоимости контракта, сроки оплаты различных услуг, налоги).
10. Контроль и управление изменениями.
11. Причины и условия выхода из контракта при преждевременном разрыве соглашения.
12. Мероприятия, запланированные при прекращении действия контракта.
13. Пути решения проблем, которые могут возникнуть под действием внешних факторов.

14. Конфиденциальность.

15. Другие условия.

В аутсорсинговых контрактах используются различные схемы ценообразования, которые подразделяются на три основные группы:

1. Традиционная схема, основанная на себестоимости услуг поставщика плюс некоторый фиксированный процент дохода.

2. Фиксированный гонорар за определенный объем услуг, уровень и качество.

3. Схемы, предполагающие разделение рисков и бонусов, выраженных в количественных единицах (разновидность фиксированного гонорара за количество сделанных операций с учетом премий за перевыполнение и штрафов за невыполнение).

Выбор организацией определенной схемы ценообразования определяется видом аутсорсинговых услуг, целями аутсорсинга и типом взаимоотношений, которые предполагается построить с поставщиком аутсорсинговых услуг.

Управление выполнением договора на внешнее исполнительство является основным элементом успешной работы в условиях аутсорсинга.

Основным документом в управлении аутсорсингом является контракт об аутсорсинге, в котором определяются права, обязанности и ответственность каждой из сторон; рабочие группы, управляющие процессами; критерии измерения производительности.

Основными функциями организационной структуры управления выполнением контракта является распространение информации о контракте, принятие изменений и дополнений к контракту, управления предоставлением услуг и контроль уровня обслуживания, администрирования выполнения контракта.

Указанные функции позволяют обеспечить ситуацию, когда каждый участник процесса как со стороны аутсорсера, так и со стороны

образовательного учреждения исполнял свои обязанности в соответствии с принятыми соглашениями. Эффективность выполнения договора на внешнее исполнительство контролируется сторонами, пока не истечет срок его выполнения, или будет принято решение о прекращении его действия по каким-либо причинам.

## **5. Словарь понятий.**

**Казенное учреждение** - государственное (муниципальное) учреждение, осуществляющее оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ и (или) исполнение государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета *на основании бюджетной сметы* (ст. 6 БК РФ).

**Бюджетное учреждение** - некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах (п. 1 ст. 9.2 Закона № 7-ФЗ «Об НКО»).

**Автономное учреждение** - некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектов Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации

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 случаях, установленных федеральными законами (п. 1 ст. 2 Закона № 174-ФЗ «Об АУ»).

**Субсидиарная ответственность** – дополнительная ответственность учредителя по всем обязательствам созданного им учреждения. Учредитель отвечает не только за расходование бюджетных средств, но и по тем договорам, которые созданное им учреждение заключает сверх бюджетных средств. Если учреждение не в состоянии оплатить свои обязательства по этим договорам, их обязан оплатить учредитель.

**Финансовый трехлетний план** – максимальный горизонт планирования, который принят в современной России. Идеология трехлетнего финансового плана исходила из того, что бюджет предполагалось принимать в трех чтениях за три года. Сегодня считается перспективным переход части учреждений бюджетной сферы именно к трехлетнему планированию с ежегодной корректировкой.

**Субвенция** – целевое бюджетное финансирование. В отличие от бюджетных ассигнований, которые, как правило, выделяются на содержание учреждений по смете и тратятся в соответствии с законом, субвенция имеет целевой характер. Если субвенция направляется на оплату труда учителей, она может быть использована только на эти цели. Это прямая целевая поддержка, не предполагающая долевого участия.

**Субсидия** – предполагает целевое финансирование с долевым участием. Это софинансирование с разных уровней бюджета, или сочетание бюджетных и внебюджетных средств самой организации или предприятия. Разграничение субсидии и субвенции принято в Бюджетном кодексе, хотя в западной экономической практике понятие «субсидия» трактуется шире.

**Неналоговые доходы бюджета** – один из источников пополнения бюджетов разных уровней. Наряду с пополнением бюджета от сбора налогов в бюджет поступают налоги от лицензионных сборов, от использования государственного и муниципального имущества, госпошлин, штрафов. Если бюджетное учреждение осуществляет свою деятельность с использованием государственного муниципального имущества, площадей, технических ресурсов, кадрового потенциала, доходы от этой деятельности считаются неналоговыми доходами бюджета соответствующего уровня, в зависимости от того, в чьем ведении находится учреждение.

**Оперативное управление** – В России предусмотрено два вещных права: оперативное управление и хозяйственное ведение. Первое предусмотрено для некоммерческих, второе – для коммерческих организаций. Оперативное управление более ограничено по сравнению с хозяйственным ведением: оно подразумевает, что собственник вправе изъять излишнее или использованное не по назначению имущество. Имущество, находящееся в оперативном управлении, нельзя продать или передать другим субъектам. Напротив, право хозяйственного ведения позволяет совершать разного рода сделки с имуществом, и оно не может быть изъято как используемое не по назначению.

**Учредители учреждения** - в РФ - федеральные органы исполнительной власти, органы исполнительной власти субъектов РФ. Учредителями муниципального учреждения являются органы местного самоуправления.

**Правоспособность** - признанная государством способность физических лиц (граждан) и юридических лиц иметь права и нести обязанности, предусмотренные и допускаемые законом. П. юридических лиц определяется их уставами в соответствии с целями их деятельности.

**Имущественное страхование** - вид страхования, в котором объектом страховых отношений выступают интересы, связанные с владением,

пользованием и распоряжением имуществом (Закон РФ от 27 ноября 1992 г. № 4015-1 "Об организации страхового дела в Российской Федерации "). И.с. согласно ст. 929 ГК РФ подлежат имущественные интересы, связанные: а) со страхованием имущества на случай его утраты (гибели), недостачи, повреждения (обязательно основанный на законе, договоре интерес в страховании этого имущества); б) с риском ответственности за нарушение договора (своей возможной ответственности перед контрагентом); в) с предпринимательским риском (только самого предпринимателя); г) с риском исполнения своих обязательств страховщиком перед страхователем. Экономическое назначение И.с.состоит в возмещении ущерба, возникшего вследствие страхового случая.

**Концессия (концессионное соглашение)** - форма государственно-частного партнёрства, вовлечение частного сектора в эффективное управление государственной собственностью или в оказание услуг, обычно оказываемых государством, на взаимовыгодных условиях.

**Недвижимость (недвижимое имущество)** - вид имущества, признаваемого в законодательном порядке недвижимым. К недвижимости по происхождению относятся земельные участки, участки недр и все, что прочно связано с землей, то есть объекты, перемещение которых без несоразмерного ущерба их назначению невозможно, в том числе здания, сооружения, объекты незавершенного строительства.

**Аутсорсинг** — (англ. outsourcing) — передача традиционных неключевых функций организации внешним исполнителям — аутсорсерам, субподрядчикам, высококвалифицированным специалистам сторонней фирмы; отказ от собственного бизнес-процесса, например, изготовления отливки или составления баланса, и приобретение услуг по реализации этого бизнес-процесса у другой, специализированной организации. Разновидность кооперирования.

**Аудит** – процедура независимой оценки деятельности организации, системы, процесса, проекта или продукта.

## **6. Рекомендуемая литература**

1. Аникин Б. А., Рудая И. Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2009. — 320 с.
2. Бравар Ж.-Л., Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. — 475 с.
3. Клементс С. И др. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора / Под общ. ред. В. В. Голда. М.: Вершина, 2006. — 416 с.
4. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга. М.; СПб.; К.: Издат. дом «Вильямс», 1998. — 1156 с.
5. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. — 176 с.