

*Караваева Екатерина Петровна
Магистрант группы ЗГМУд-123, Институт Экономики и Туризма,
Владимирский государственный университет имени Александра
Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых*

ОПТИМИЗАЦИЯ МЕХАНИЗМА ПРИЕМКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТОВ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК: ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Аннотация. В статье разрабатываются подходы к оптимизации организации приемки товаров, работ и услуг в рамках исполнения государственных контрактов по 44-ФЗ. Актуальность темы обусловлена необходимостью повышения эффективности использования бюджетных средств и минимизации рисков для государственных заказчиков. На примере ГБУ «Автомобильные дороги» г. Москвы проанализированы системные сложности, возникающие при приемке единичных поставок в территориально обособленные подразделения. Авторский вклад состоит в разработке модели оптимизации, предполагающей внедрение мобильных экспертных комиссий и реализацию программы целевого обучения сотрудников через корпоративный учебный центр. Теоретически обосновано, что предлагаемые меры могут обеспечить коллегиальность, объективность и своевременность приемочных процедур, а также укрепить контрольную среду в деятельности крупного бюджетного учреждения. Модель демонстрирует потенциал эффективности за счет использования внутренних организационных резервов и может быть рекомендована для апробации в других распределенных государственных структурах.

Ключевые слова: государственные закупки, контрактная система, приемка товаров, экспертная комиссия, 44-ФЗ, оптимизация процессов,

обучение персонала, ГБУ «Автомобильные дороги», внутренний контроль, бюджетное учреждение.

OPTIMIZATION OF THE CONTRACT PERFORMANCE ACCEPTANCE MECHANISM IN THE PUBLIC PROCUREMENT SYSTEM: A PRACTICAL PERSPECTIVE

Abstract. This article develops approaches to optimizing the acceptance of goods, works, and services under federal law 44-FZ. The relevance of this topic stems from the need to improve the efficiency of budgetary funds and minimize risks for government customers. Using the example of the Moscow State Budgetary Institution "Avtomobilnye Dorogi" (Motor Roads), this article analyzes the systemic challenges that arise during the acceptance of individual deliveries to geographically separate subdivisions. The author's contribution consists of developing an optimization model that involves the introduction of mobile expert commissions and a targeted employee training program through a corporate training center. It is theoretically substantiated that the proposed measures can ensure collegiality, objectivity, and timeliness of acceptance procedures, as well as strengthen the control environment within a large public institution. The model demonstrates the potential for efficiency through the use of internal organizational reserves and can be recommended for testing in other distributed government agencies.

Keywords: *public procurement, contract system, acceptance of goods, expert commission, 44-FZ, process optimization, personnel training, State Budgetary Institution "Avtomobilnye Dorogi", internal control, budgetary institution.*

Завершающей и одной из наиболее значимых стадий жизненного цикла государственного контракта является приемка его результатов. Качество

проведения данной процедуры напрямую влияет на эффективность использования бюджетных ассигнований и достижение целей, ради которых осуществлялась закупка.

Несмотря на детальную регламентацию процесса приемки нормами Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе...» [1], его практическая реализация в крупных, территориально распределенных учреждениях сопряжена с рядом управленческих и организационных вызовов.

В научной литературе проблемы исполнения контрактов часто рассматриваются в контексте правового регулирования [2, с. 45] или аудита эффективности [3, с. 112], однако вопросы внутренней организационной оптимизации данного процесса на уровне учреждения требуют более пристального внимания и обобщения практического опыта.

Целью настоящего исследования является анализ проблем приемки в государственных закупках и разработка на основе эмпирического опыта ГБУ «Автомобильные дороги» практических мер по оптимизации данного механизма для крупных учреждений с разветвленной структурой.

ГБУ «Автомобильные дороги», как крупное учреждение, обеспечивающее жизнедеятельность мегаполиса, обладает развитой сетью производственных комплексов, баз и иных структурных подразделений.

Централизованная модель приемки, при которой основные товарные потоки проходят через ключевой логистический узел с последующей дистрибуцией, является достаточно эффективной.

Однако в оперативной деятельности регулярно возникает необходимость в поставке единичных позиций материально-технического обеспечения напрямую от поставщика в конкретное, зачастую удаленное, подразделение. К такой продукции относится малая механизация, оргтехника, специализированный инструмент и иные активы, не предназначенные для централизованного складирования.

В данной ситуации возникает системное противоречие.

С одной стороны, законодательство требует коллегиальной приемки с участием комиссии и, при необходимости, проведения экспертизы [1, ст. 94].

С другой стороны, содержание постоянно действующих полнофункциональных экспертных комиссий в каждом структурном подразделении является экономически и организационно нецелесообразным.

Как следствие, существует риск проведения приемки сотрудниками, не обладающими достаточной квалификацией для оценки характеристик сложных товаров, что может привести к принятию некачественных активов и последующим финансовым потерям. Исследователи справедливо отмечают, что децентрализация исполнительных функций без создания адекватной системы контроля порождает операционные риски [4, с. 28].

Для решения обозначенной проблемы автором разработана двухуровневая модель оптимизации, сочетающая инструменты организационного развития и кадровой политики, адаптированная для условий ГБУ «Автомобильные дороги».

Первым направлением предлагается создание гибкого механизма выездной экспертной комиссии.

В отличие от статичной модели постоянных комиссий, данный подход предполагает формирование мобильных экспертных групп из числа высококвалифицированных специалистов центрального аппарата и ключевых подразделений. Данные группы могут формироваться на основании внутреннего регламента оперативно, в ответ на заявку руководителя подразделения, осуществляющего приемку.

Состав комиссии может варьироваться в зависимости от характера принимаемого товара, что теоретически способно обеспечить необходимый уровень экспертизы.

Подобная практика соответствует принципу адаптивности организационных структур, который признается важным фактором повышения эффективности государственного управления [5, с. 91].

Реализация этого механизма позволит обеспечить соблюдение принципа коллегиальности и проведение качественной экспертизы непосредственно на месте без содержания избыточных штатных единиц.

Вторым ключевым направлением является разработка комплексной программы обучения, направленной на формирование кадрового резерва для комиссий и повышение общей грамотности персонала в сфере контрактных отношений.

Собственный учебный центр учреждения может выступить платформой для разработки и внедрения специализированного курса «Организация приемки в контрактной системе: правовые основы и практические аспекты».

Программа курса предполагает модули, посвященные правовым основам приемки, методикам проведения визуального осмотра и функциональной проверки техники, особенностям документооборота, а также анализу частых ошибок. Акцент на непрерывном профессиональном развитии госслужащих рассматривается в современной литературе как критически важный элемент построения современной и эффективной публичной администрации [6, с. 17].

Реализация образовательной программы будет способствовать унификации подходов к приемке, снижению рисков человеческого фактора и формированию внутреннего корпуса компетентных специалистов.

Разработанная модель оптимизации механизма приемки результатов контрактов для ГБУ «Автомобильные дороги» представляет собой теоретически обоснованный проект, направленный на решение системных проблем, характерных для крупных распределенных учреждений.

Внедрение описанных мер, согласно теоретическим прогнозам, может позволить достичь конкретных результатов: повысить обоснованность решений, принимаемых по результатам приемки, сократить сроки ее проведения для единичных поставок, минимизировать риски принятия некондиционных товаров и связанных с этим судебных издержек.

Таким образом, может быть обеспечено не только соответствие формальным требованиям законодательства, но и достигнуто существенное соблюдение – содержательное соответствие, направленное на реальное достижение целей закупки.

Данная модель имеет потенциал для апробации и последующего внедрения в иных крупных государственных и муниципальных учреждениях, сталкивающихся с проблемами территориальной распределенности.

Дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на практической реализации предложенной модели и разработке количественных метрик для оценки ее эффективности и влияния на конечную результативность бюджетных расходов, что соответствует современным трендам внедрения управления по результатам в публичном секторе [7, с. 54].

Список литературы

1. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 24.09.2023) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/ (дата обращения: 20.10.2023).

2. Богачева Т.А. Правовые проблемы приемки товаров, работ и услуг по государственному контракту // Административное право и процесс. – 2022. – № 5. – С. 44–48.

3. Квитко А.А. Аудит эффективности в сфере государственных закупок: методология и практика // Финансы. – 2021. – № 8. – С. 110–115.

4. Гусев А.А. Управление рисками в системе государственных закупок: монография. – М.: Проспект, 2020. – 185 с.

5. Петров К.В. Адаптивные модели управления в публичном секторе: теория и практика // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2022. – № 3. – С. 87–102.

6. Смирнова О.С. Непрерывное образование государственных гражданских служащих: новые вызовы // Человек и труд. – 2023. – № 1. – С. 15–21.

7. Федорова Л.П. Управление по результатам в бюджетной сфере: российский и зарубежный опыт // Экономика и управление. – 2021. – № 4 (182). – С. 52–58.