

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ  
СОБСТВЕННОСТЬЮ (НА ПРИМЕРЕ ЗИНАИДИНСКОГО СЕЛЬСКОГО  
ПОСЕЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «РАКИТЯНСКИЙ  
РАЙОН» БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
очной формы обучения, группы 05001302  
Казарян Гаяне

Научный руководитель  
кандидат социологических наук,  
доцент  
Шаповал Ж.А.

БЕЛГОРОД 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
РАЗДЕЛ I. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ.....	9
РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ В ЗИНАИДИНСКОМ СЕЛЬСКОМ ПОСЕЛЕНИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «РАКИТЯНСКИЙ РАЙОН» БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	29
РАЗДЕЛ III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ В ЗИНАИДИНСКОМ СЕЛЬСКОМ ПОСЕЛЕНИИ.....	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	64
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	68
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	75

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Право населения на местное самоуправление представляет собой право низовых территориальных коллективов самостоятельно и независимо от государственных органов решать вопросы местного значения и является неотъемлемым атрибутом демократического государства. Именно с целью обеспечения самостоятельности местного самоуправления законодателем создан специальный субъект права – муниципальное образование, за которым государством признана способность иметь, приобретать и реализовывать гражданские права и обязанности, нести гражданско-правовую ответственность<sup>1</sup>.

Однако самостоятельность местного самоуправления немислима без его финансово-экономической основы, включающей муниципальную собственность. В соответствии с Конституцией Российской Федерации и Федеральным законом «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», муниципальное образование самостоятельно осуществляет все правомочия собственника в отношении, принадлежащего ему имущества. Но при реализации этих правомочий возникает множество проблем, связанных как с несовершенством действующего законодательства, так и с трудностями перехода от командно-административной к рыночной экономике.

Тема управления муниципальной собственностью в современной России одна из самых актуальных, поскольку, ещё не так давно такой формы собственности на территории Российской Федерации не было, а процесс её становления продолжается и сегодня.

---

<sup>1</sup> Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131–ФЗ (ред. от 30.03.2015). URL: <http://www.consultant.ru/popular/selfgovernment/> (дата обращения: 15.03.2017).

Эффективность деятельности властных структур обусловлена жизнеспособной структурой местного самоуправления: «ведь почти все государственные решения, касающиеся интересов граждан, так или иначе проходят через местные органы, реализуются в жизнедеятельности местных сообществ»<sup>1</sup>. Люди ощущают результаты государственной политики и оценивают её сквозь призму удовлетворения своих жизненных нужд и интересов. Именно этим нуждам и интересам местного сообщества и призвана служить муниципальная собственность.

Местное самоуправление – один из самых мощных факторов реализации потенциала человека и включения его в общественные процессы, которые необходимы в любом демократическом государстве.

Поэтому, главным требованием к использованию муниципальной собственности при таком подходе является максимально сбалансированное сочетание принципов экономической эффективности и социальной ответственности органов местного самоуправления.

Таким образом, рост и развитие муниципального образования невозможно без грамотного и эффективного управления муниципальной собственностью. Особенную актуальность данная тема приобретает в современных условиях, когда количество муниципальной собственности сокращается, и во многих случаях ситуация в муниципальных образованиях определяется тем, насколько правильно производится управление оставшимися объектами муниципальной собственности.

**Степень изученности темы исследования.** Наиболее значимые аспекты управления муниципальной собственностью в настоящее время уже исследованы и систематизированы.

Общие вопросы управления широко освещаются как в отечественной, так и зарубежной литературе. В частности, указанной проблематике посвящены

---

<sup>1</sup> Об этом подробнее: Зотов В.Б. Система муниципального управления. СПб., 2007.

труды М. Альберта, М. Вебера, О.С. Виханского, А.В. Макарова, Г. Минцберга, М. Мэскона, А.И. Наумова, О.А. Романовой, Дж. Томпсона, А. Стрикленда, А.И. Татаркина и других<sup>1</sup>.

Возможность применения транзакционной теории построения организаций в процессе управления муниципальной собственностью подробно анализируется в работах следующих авторов: Р.И. Капелюшникова, А.Л. Лукьяновой, О. Уильямсона и других<sup>2</sup>.

Методология построения организаций на основе сетевых структур, применяемая для организации процесса управления муниципальной собственностью, освещена в работах Ф. Котлера, Б.З. Мильнера, О. Третьяк и других<sup>3</sup>.

Наиболее значимым вопросам управления муниципальной собственностью посвящены труды Д.Н. Амелина, А.Г. Гричука, А.П. Дороговцева, А.Н. Пыткина, Н.В. Рудаковой, А.И. Татаркина и других<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1997; Вебер М. Избранные произведения. М., 1990; Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М., 2012; Макаров А.В. Бизнес-процессы в организации. СПб., 2013; Минцберг Г. Практика управления муниципальной собственностью и система подготовки менеджеров. М., 2010; Романова А.И. Менеджмент организации. М., 2014; Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. М., 2013; Татаркин А.И. Системный подход к модернизации пространственного развития Российской Федерации // Образование и наука. 2012. № 1.

<sup>2</sup> Капелюшников Р.И., Лукьянова А.Л. Государственное и муниципальное управление. М., 2010; Уильямсон О. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. СПб., 1996.

<sup>3</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 2012; Мильнер Б.З. Теория организации. М., 2011; Третьяк О.А. Трансформация фирмы в сетевую организацию на примере экстернализации НИР // Российский журнал менеджмента. 2014. № 4.

<sup>4</sup> Амелин Д.Е. Маркетинг в управлении муниципальным развитием. Вологда, 2014; Гричук А.Г. К вопросу об эффективности муниципального управления // Чиновник. 2014. № 3; Дороговцев А.П. Аутсорсинг в муниципальном управлении // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. № 1; Пыткин А.Н., Третьяков Е.В. Совершенствование механизма управления социально-экономическим развитием муниципального образования. Пермь, 2013; Рудакова Н.В. О необходимости повышения эффективности муниципального управления в крупных городах Российской Федерации // Социальная политика и социология. 2014. № 4; Татаркин А.И. Пути совершенствования местного самоуправления // Федерализм. 2012. № 1.

Следует заключить, что в современной отечественной специальной литературе проблемы организации управления муниципальной собственностью освещены недостаточно. Большинство исследований носит общеметодологический характер. Не сформулированы требования к организации управления муниципальной собственностью с учетом специфической роли органов местного самоуправления в экономике и публично-правового статуса муниципальной собственности. Кроме того, отсутствует четкий понятийный аппарат по данной проблематике.

Таким образом, **проблема исследования** заключается в противоречии между необходимостью эффективного управления муниципальной собственностью и недостаточностью практических рекомендаций по обеспечению этого процесса в сельском поселении.

**Объектом исследования** выступает муниципальная собственность Зинаидинского сельского поселения.

**Предметом исследования** является механизм управления муниципальной собственностью в Зинаидинском сельском поселении муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области.

**Цель исследования** состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию механизмов управления муниципальной собственностью в Зинаидинском сельском поселении.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

1. Изучить нормативно-правовые основы механизма управления муниципальной собственностью.
2. Проанализировать практику управления муниципальной собственностью в Зинаидинском сельском поселении муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области.

3. Предложить направления совершенствования механизма управления муниципальной собственностью в администрации Зинаидинского сельского поселения.

**Теоретико-методологической основой исследования** послужили положения, содержащиеся в трудах экономистов, профессионально занимающихся экономическими проблемами местного самоуправления и межбюджетных отношений: С.Д. Валентей, В.Н. Лексина, В.Я. Любовного<sup>1</sup>.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы такие методы исследования, как: институциональный подход, метод системного анализа, метод восхождения от абстрактного к конкретному, анализ и синтез, индукция и дедукция, метод анализа документов.

**Эмпирической базой исследования** выступают:

1. Федеральные нормативные правовые акты<sup>2</sup>.
2. Региональные нормативно-правовые документы<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Бухвальд Е.М., Валентей С.Д. Законодательство о местном самоуправлении и экономические реалии. М., 2012; Лексин В.Н. Результативность и эффективность действий муниципальной власти: назначение и возможности корректной оценки // Регион: экономика и социология. 2012. № 1; Любовный В.Я. Территориальное управление в условиях формирования рыночных отношений // Государство и право. 2012. № 2.

<sup>2</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (ред. от 06.03.2017). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177647> (дата обращения: 06.03.2017); Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ. (ред. от 30.03.2015). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177259> (дата обращения: 06.03.2017); О приватизации государственного и муниципального имущества : федер. закон от 21 декабря 2001 г. № 178-ФЗ (ред. от 06.04.2015). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177714> (дата обращения: 06.03.2017); О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд : федер. закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ. (ред. от 06.04.2015). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177655> (дата обращения: 06.03.2017).

<sup>3</sup> Об организационном обеспечении разграничения муниципального имущества в Белгородской области : Постановление Правительства Белгородской области от 21 декабря 2006 г. № 259-пп. URL: [http://belgorod.news-city.info/docs/systemsr/dok\\_iertxb.htm](http://belgorod.news-city.info/docs/systemsr/dok_iertxb.htm) (дата обращения: 06.03.2017); Об установлении выкупной цены при продаже земельных участков, находящихся в государственной и муниципальной собственности: закон Белгородской

### 3. Муниципальные правовые акты<sup>1</sup>.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что выводы и практические рекомендации, сформулированные в ходе изучения процесса управления муниципальной собственностью в администрации Зинаидинского сельского поселения, могут быть использованы для разработки и реализации комплексных мер по совершенствованию процесса управления муниципальной собственностью.

**Структура исследования.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы, приложения.

---

области от 12 октября 2009 г. № 303. URL: [http://www.belduma.ru/laws/laws\\_detail.php?soz=4&god=2009&nom=303](http://www.belduma.ru/laws/laws_detail.php?soz=4&god=2009&nom=303) (дата обращения: 06.03.2017).

<sup>1</sup> Об утверждении Положения о порядке управления муниципальным имуществом, составляющим муниципальную казну Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения от 22 марта 2008 г. № 29. URL: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017); Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения от 22 апреля 2008 г. № 30. URL: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017); Об утверждении Положения об организации учета муниципального имущества и ведении Реестра муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения от 22 марта 2008 г. № 31. URL: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

## РАЗДЕЛ I. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ

Муниципальная собственность, начавшая с недавнего времени формироваться в муниципальных образованиях России, еще не приобрела законченной формы, сам процесс ее формирования находится в постоянном движении и совершенствовании.

Объектами муниципальной собственности выступают недвижимые и движимые вещи, т.е. особо ценные, уникальные объекты. Значит, все мы заинтересованы в эффективном управлении, распоряжении муниципальной собственностью, в ее защите и сохранении. Мы нуждаемся в лесах и реках, посещаем библиотеки и музеи и хотим, чтобы это богатство оставалось доступным.

Муниципальная собственность, являясь формой публичной собственности, выступает средством социальной защиты населения муниципального образования, она позволяет обеспечить определенные социальные потребности людей и способствовать достойному существованию отдельным, слабо защищенным слоям населения. А это один из самых важных аргументов в пользу необходимости управления муниципальной собственностью.

В соответствии со статьей 8 Конституции Российской Федерации в Российской Федерации муниципальная собственность признается и защищается наряду с другими формами собственности. Статья 132 Конституции Российской Федерации устанавливает право органов местного самоуправления на самостоятельное управление муниципальной собственностью<sup>1</sup>.

Согласно положениям статьи 215 Гражданского кодекса Российской Федерации: «имущество, принадлежащее на праве собственности городским и

---

<sup>1</sup> Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 г. (ред. от 21.07.2014) // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 31.

сельским поселениям, а также другим муниципальным образованиям, является муниципальной собственностью»<sup>1</sup>.

Г.Н. Чеботарев определяет «право муниципальной собственности в объективном смысле как муниципальный правовой институт, охватывающий совокупность правовых норм, регулирующие общественные отношения, связанные с присвоением имущества муниципальным образованием и отчуждением этого имущества у иных лиц». Право муниципальной собственности, в субъективном смысле, учёный определяет, как «юридически обеспеченное господство муниципального образования над имуществом, которое выражается во владении, пользовании, распоряжении им и устранении всех иных лиц от вмешательства в такое господство»<sup>2</sup>.

К характерным особенностям муниципальной собственности можно отнести такие, как:

– непосредственную связь муниципальной собственности с интересами местного сообщества;

– воплощение в муниципальной собственности совокупности экономических отношений между муниципалитетом и человеком;

– выделение муниципальной собственности как особой разновидности публичной собственности;

– признание муниципальной собственности основным инструментом социальной защиты и поддержки населения, проживающего на территории муниципального образования<sup>3</sup>.

Наличие в муниципальном образовании достаточного количества муниципальной собственности - одно из важнейших условий успешного развития муниципального образования.

---

<sup>1</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (ред. от 06.04.2015). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n> (дата обращения: 15.03.2017).

<sup>2</sup> Чеботарев Г.Н. Муниципальное право РФ. Тюмень, 2012. С. 91.

<sup>3</sup> Там же. С. 107.

Муниципальная собственность наравне с бюджетом муниципального образования образует экономическую платформу местного самоуправления. В связи с этим, вопросы эффективного управления и распоряжения муниципальной собственностью можно признать приоритетными для всех муниципальных образований.

Вместе с тем, статья 61 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» говорит о том, что полное отсутствие муниципальной собственности на территории муниципального образования не может являться основанием для упразднения или преобразования муниципального образования, а также для отказа в образовании нового муниципального образования<sup>1</sup>.

Субъектом права муниципальной собственности выступает население, проживающее на территории муниципального образования, наделенное правом на местное самоуправление и осуществляющее функции публичной власти через систему формируемых населением органов власти местного самоуправления.

Законодательство Российской Федерации ограничивает круг объектов муниципальной собственности. К объектам муниципальной собственности не могут быть отнесены объекты, изъятые или ограниченные в обороте.

Однако согласно статье 49 Федерального закона от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления на территории Российской Федерации» экономической основой местного самоуправления является имущество, находящееся в муниципальной собственности, а так же средства местного бюджета и имущественные права муниципального образования.

---

<sup>1</sup> Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177259> (дата обращения: 15.03.2017).

Статья 215 Гражданского кодекса Российской Федерации разделяет всё имущество, принадлежащее на праве собственности муниципальному образованию, на две категории:

- имущество, которое закреплено за муниципальными предприятиями и учреждениями на правах владения, пользования, распоряжения;
- имущество, которое не закреплено на таких правах, включая средства местного бюджета.

Последняя категория муниципального имущества в своём объёме составляет муниципальную казну.

Напротив, в статье 49 Федерального закона «Об основных принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» такая составляющая категория, как «средства местных бюджетов» выводится из понятия экономическая основа местного самоуправления, из содержания имущества муниципальной собственности.

Кроме того, статья 9 Конституции Российской Федерации в числе возможных объектов муниципальной собственности определяет землю и природные ресурсы<sup>1</sup>.

Детально состав муниципальной собственности определён уставами муниципальных образований, в настоящем исследовании подробный состав муниципальной собственности рассмотрим на примере Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области.

Управление муниципальной собственностью представляет собой деятельность должностных лиц и органов местного самоуправления по владению, пользованию и распоряжению объектами муниципальной собственности в целях обеспечения социально-значимыми услугами населения

---

<sup>1</sup> Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 г. (ред. от 21.07.2014) // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 31.

муниципального образования и осуществляемая в форме принятия муниципальных правовых актов, организации их исполнения и контроля над их исполнением<sup>1</sup>.

Под полномочием владения подразумевается юридически обеспеченная возможность хозяйственного господства собственника над вещью.

Полномочие пользования представляет собой юридически обеспеченную возможность извлечения полезных свойств из вещи, в процессе её потребления.

Полномочие распоряжения – это юридически обеспеченная возможность определять судьбу вещи, совершая юридически значимые действия по отношению к этой вещи<sup>2</sup>.

Деятельность органов власти местного самоуправления, как правило, осуществляется по принципу: федеральный законодатель определяет перечень вопросов местного значения, которые органы местного самоуправления решают в процессе своей деятельности. Другие вопросы, которые не определены в законе, как вопросы местного значения, относятся к сфере деятельности органов государственной власти. Такой принцип разграничения компетенции между органами государственной власти и органами местного самоуправления называют иногда принципом наделения компетенцией «сверху». Главный его недостаток заключён в том, что по воле органов государственной власти Российской Федерации путём внесения изменений в федеральный закон, регулирующий местное самоуправление, есть опасность в ограничении компетенции органов местного самоуправления, в ущемлении права населения на местное самоуправление.

Конституция Российской Федерации запрещает органам государственной власти ограничивать права местного самоуправления. Однако на практике

---

<sup>1</sup> Шаломенцева Е.Г. Проблемы правового регулирования инновационного управления муниципальной собственностью // Конституционное и муниципальное право. 2013. № 20 С. 23.

<sup>2</sup> Толстой Ю.К., Сергеева А.П. Гражданское право. Часть 1. СПб., 2014. С. 46.

реализация конституционных предписаний сталкивается с трудностями. Одна из причин ограничения самостоятельности местного самоуправления - принципиальное различие новой официальной концепции местного самоуправления и сложившегося в исторической традиции стереотипа централизованного управления на местах, как управления «сверху».

Положениями статей 48 и 125 Гражданского кодекса Российской Федерации установлено, что органы местного самоуправления признаются юридическими лицами и действуют самостоятельно от своего имени<sup>1</sup>. Приобретение и осуществление имущественных и личных неимущественных прав и обязанностей от имени муниципалитета возлагается только на органы власти местного самоуправления. Для населения подобных прав и обязанностей не предусматривается ни Конституцией Российской Федерации, ни гражданским законодательством. Однако при этом собственником муниципального имущества остается всё население муниципального образования.

Особенностью Российской Федерации в сравнении с другими государствами, в которых признаётся местное самоуправление, является то, что в России имеется все ещё большое количество не приватизированного недвижимого имущества, от использования которого можно извлекать доход по договорам аренды недвижимого имущества и договорам купли-продажи. В странах с развитой рыночной экономикой, органы местного самоуправления не имеют такого количества собственности, по причине чего большая доля государственных услуг там оказывается частным сектором.

Основой для механизма управления муниципальной собственностью является разработка развернутой классификации недвижимого имущества, под которой понимается разделение объектов недвижимости на однородные группы

---

<sup>1</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (ред. от 06.04.2015) URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177647> (дата обращения: 15.03.2017).

с учётом существенных общих признаков, определяющих содержание и характер управленческих решений относительно объектов недвижимости.

Классификация охватывает только недвижимое имущество, так как предполагается, что движимое имущество входит в имущественные комплексы с недвижимым имуществом и, как правило, разделяет его судьбу.

Классификация необходима для дальнейшей выработки эффективной бюджетной и договорной политики по каждой группе управляемого имущества.

Иными словами, классификация представляет собой основу для дальнейших решений по финансированию и содержанию объектов муниципальной собственности.

Все объекты муниципальной собственности можно условно классифицировать на три группы.

К первой группе «Основные объекты» можно отнести объекты, которые используются для обеспечения основных функций управления муниципальным образованием его и жизнеобеспечения. Например, здание, в котором располагается местная администрация, а также все объекты инженерной инфраструктуры.

К этой же группе объектов муниципальной собственности можно отнести и объекты, которые связаны с предоставлением муниципальных услуг, законодательно определённых или признанных местным сообществом в качестве обязательных. Так, например, к первой группе объектов относятся общеобразовательные школы, объекты для оказания первичных медицинских услуг, а также базовые объекты инженерной инфраструктуры (водопроводные линии, дороги, каналы и иные). Однако не следует включать во вторую группу объектов учреждения, предоставляющие услуги, выходящие за рамки обязательного списка услуг, предоставляемых муниципальными органами власти. Например, учреждения системы высшего и среднего профессионального образования (филиалы университетов, колледжи, профессиональные училища),

системы дополнительного образования (например, музыкальные школы) и учреждения, предоставляющие специализированные медицинские услуги (кардиологическая клиника).

Ко второй группе объектов муниципальной собственности «Дополнительные объекты» можно отнести объекты, которые используются для осуществления функций и предоставления услуг, не входящих в число обязательных, но признанных местным сообществом социально или политически важными.

Примерами объектов второй группы могут служить здания и помещения, которые используются для оказания специализированных медицинских услуг, городские парки, развлекательные комплексы, рекреационные зоны и другие.

Перечисленные объекты не могут являться жизненно важными для нормального функционирования муниципального образования и зачастую, по причине ограниченности местного бюджета, финансируются не в полной мере.

К третьей группе объектов муниципальной собственности «избыточные объекты» относятся объекты, которые используются для осуществления функций и предоставления услуг, не отнесённых ни к обязательным, ни к социально или политически важным.

К третьей группе следует отнести имеющиеся коммерческие и нежилые объекты.

Важным уточнением, связанным с применением приведённой классификации на практике, будет являться то, что разделение объектов между второй и третьей группами производится по решению местных органов власти и может быть разным в различных муниципальных образованиях.

Полезно иметь в виду то обстоятельство, что ситуация с муниципальной собственностью не является статичной, причина этого заключается в том, что потребности общества в муниципальных услугах и возможности муниципального образования изменяются с течением времени, кроме того

трансформируется и местная политика в данной сфере. Ввиду этого обстоятельства, классификация объектов муниципальной собственности по трем группам с течением времени будет видоизменяться, рассмотренные нами объекты будут перемещаться между группами.

Изучение единого методологического подхода к эффективному управлению муниципальной собственностью предполагает рассмотрение основных методов и принципов управления муниципальной собственностью.

В научной литературе выделяют четыре основных метода управления муниципальной собственностью:

- прямое управление;
- муниципально-подрядная система;
- муниципально-арендная система;
- муниципальная концессия.

При использовании метода прямого управления муниципалитеты осуществляют непосредственное руководство муниципальными предприятиями и муниципальными учреждениями, созданными на территории муниципального образования

На муниципальные унитарные предприятия и учреждения, в ведении которых находится имущество муниципального образования, накладываются значительные ограничения в праве распоряжения публичной собственностью. Муниципальные унитарные предприятия и учреждения обязаны согласовывать с учредителем все сделки, связанные с использованием муниципального имущества. Кроме того, собственник имеет право изъять у предприятия, учреждения неиспользуемое имущество или имущество, используемое не по прямому назначению.

Гражданское законодательство предусматривает создание муниципальных унитарных предприятий не наделенных правом собственности на закрепленное за ними имущество. Имущество унитарного предприятия

признаётся неделимым, оно не может быть распределено по вкладам между работниками унитарного предприятия. Имущество за муниципальными унитарными предприятиями, как правило, закрепляется учредителем на праве хозяйственного ведения<sup>1</sup>.

Владение, пользование и распоряжение таким имуществом ограничивается правом контроля со стороны муниципального образования за целесообразностью использования и сохранностью переданного муниципальному унитарному предприятию имущества, а также правом учредителя на получение части прибыли созданного им муниципального унитарного предприятия и запретом на распоряжение муниципальным имуществом без получения согласия собственника.

Кроме того, законодательство Российской Федерации предоставляет органам местного самоуправления право создавать муниципальные учреждения и закреплять за ними муниципальное имущество. Правовое положение имущества, закреплённого за муниципальным учреждением, имеет свои специфические особенности.

Муниципальное учреждение отвечает по своим обязательствам самостоятельно денежными средствами, находящимися в его распоряжении. Однако при недостаточности денежных средств у учреждения собственник в лице органов власти местного самоуправления несет субсидиарную ответственность по обязательствам, возникшим у учреждения.

Имущество учредителя закрепляется за муниципальным учреждением на праве оперативного управления<sup>2</sup>. В связи с этим обстоятельством, муниципалитет имеет право изъять неиспользуемое имущество либо имущество, используемое не по назначению, а также распорядиться

---

<sup>1</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (ред. от 06.04.2015). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177647> (дата обращения: 15.03.2017).

<sup>2</sup>Там же.

имуществом, закреплённым за муниципальным учреждением по своему усмотрению.

Муниципальное учреждение, наоборот, не вправе отчуждать или каким-либо иным способом распоряжаться закреплённым за ним муниципальным имуществом, а также имуществом, которое приобретено муниципальным учреждением за счет средств, выделенных ему учредителем по смете. Однако муниципальное образование вправе предоставить учреждению возможность заниматься деятельностью, приносящей доходы. Доходы, полученные от осуществления такой деятельности, а также имущество, приобретённое за счет этих доходов, учитываются на отдельном балансе и поступают в самостоятельное распоряжение муниципального учреждения.

Метод прямого управления муниципальным имуществом имеет свои достоинства и недостатки.

Достоинствами создания муниципальных унитарных предприятий можно признать получение доходов в виде отчислений от чистой прибыли, а также платы за использование муниципального имущества. Дополнительные доходы в местный бюджет предоставляют муниципальному образованию возможность более эффективного решения задач социально-экономического развития территории.

При использовании метода прямого управления муниципальной собственностью муниципальные образования также могут выступать учредителями хозяйственных обществ различных форм.

Преимуществами создания на территории муниципального образования хозяйственных обществ можно признать:

- возможность привлечения дополнительных инвестиций за счет продажи долей или пакетов акций хозяйственного общества;
- ответственность муниципального образования по долгам, возникшим у хозяйственного общества, только в пределах вклада в уставный капитал;

- возможность муниципального образования влиять на решения, принимаемые хозяйственным обществом, путём участия в органах управления;
- возможность локально-правового регулирования процедуры увольнения руководителя юридического лица;
- возможность стимулирования органов управления хозяйственного общества с целью повышения эффективности деятельности юридического лица.

Основными критериями выбора той или иной формы использования муниципального имущества являются значимость объекта для решения вопросов местного значения, а также эффективность различных форм использования муниципального имущества с точки зрения собственника<sup>1</sup>.

При использовании муниципально-подрядной системы осуществление определенных функций местного самоуправления осуществляется нанимаемыми временно и на конкурсной основе частными подрядчиками, которые получают часть прибыли от использования муниципальной собственности. В настоящее время подрядная система в муниципальном управлении играет важную роль, однако её эффективное использование требует соблюдения некоторых правил и принципов, а также строгой системы учета муниципальной собственности и контроля за её использованием.

В Российской Федерации этот метод регулируется Федеральным законом «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»<sup>2</sup>.

Ещё одной формой распоряжения муниципальной собственностью является сдача в аренду муниципального имущества.

---

<sup>1</sup> Маркварт Э., Савранская О., Стародубская И. Рекомендации по формированию экономических и финансовых основ местного самоуправления. М., 2014. С. 83.

<sup>2</sup> О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: федер. закон от 5 апреля 2013 г. № 44–ФЗ. (ред. от 06.04.2015). URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177655> (дата обращения: 15.03.2017).

Договор аренды муниципального имущества заключается на муниципальных торгах в соответствии с положениями гражданского законодательства и законодательства о контрактной системе. Порядок передачи муниципального имущества в аренду конкретизирован в правовых актах субъектов Российской Федерации, а также актами органов местного самоуправления. Региональные и муниципальные нормативные акты подробно регламентируют процедуру передачи в аренду муниципального имущества, определяют ставки арендной платы, утверждают типовой договор аренды муниципального имущества.

Передача муниципального имущества в аренду применяется лишь при невозможности распорядиться им более выгодным образом, и ни в коем случае не с целью избавления органов местного самоуправления от расходов по эксплуатации такого имущества.

При сдаче в аренду муниципального имущества муниципалитет на срок, установленный договором аренды, полностью отказывается от доходов от использования сдаваемого имущества в обмен на фиксированные, регулярно уплачиваемые арендатором платежи. Арендатор использует муниципальное имущество по своему усмотрению и в своих интересах, он, как правило, не занимается деятельностью, связанной с выполнением поручений органов муниципальной власти, а также деятельностью по решению вопросов местного значения муниципального образования. Возможность муниципального регулирования при передаче муниципального имущества по договору аренды ограничена.

Преимуществом данного способа управления муниципальной собственностью является появление стабильного источника доходов, а также возможность использования арендуемых объектов для развития муниципального образования по истечению срока договора аренды. Недостатками такого способа управления можно считать потерю возможных

доходов в виде земельного налога, а также потери от инфляции при фиксированной ставке арендной платы.

Обладая большим, чем у любого другого собственника на территории муниципального образования объемом ликвидного имущества, муниципалитет способен диктовать свои условия рынку, а именно сдерживать рост и разброс цен, задавать уровень корректности и стабильности договоров, снижать уровень произвола в отношении арендаторов со стороны частных владельцев недвижимости и так далее.

Уполномоченные на заключение договоров аренды, органы местного самоуправления действуют на поле гражданских правовых отношений, на котором действуют общие принципы свободы договора и равенства сторон. Однако предоставить право на ведение переговоров об условиях договора аренды муниципальным служащим невозможно.

Заключение договоров, предусматривающих переход прав владения и (или) пользования в отношении муниципального имущества, таких как договор безвозмездного пользования, аренды, договор доверительного управления имуществом, возможно только по результатам проведения аукционов или конкурсов на право их заключения.

Муниципальной концессией принято считать уступку муниципальным образованием частному хозяйствующему субъекту права вести хозяйственную деятельность в определённой сфере, на определённых условиях договора срок и на договорных условиях. На практике, использование муниципальной концессии означает неспособность муниципального образования самостоятельно вести какую-либо часть муниципального хозяйства.

Накопленный опыт применения концессионного механизма определяет достоинства и недостатки его использования.

К преимуществам использования муниципальной концессии можно отнести:

- ограничение финансового участия муниципалитетов в реализации на территории муниципального образования проектов;
- создание конкурентной среды в затрагиваемой муниципальной концессией отрасли муниципального хозяйства;
- поступление дополнительных денежных средств в бюджет муниципального образования и в развитие территории;
- создание рабочих мест на территории муниципалитета;
- расширение числа возможных инвесторов;
- пополнение количества муниципальной собственности современным оборудованием, переходящим в распоряжение органов местного самоуправления по истечении срока муниципальной концессии.

Несмотря на все достоинства использования концессионного механизма, при его реализации возможен ряд проблем:

- небогатая практика договорных отношений в цепочке «собственник - концессионер - потребитель коммунальных услуг», в связи с чем об эффективности применения концессионного механизма можно судить только по расчетным параметрам;
- не закреплена ответственность за тарифное регулирование услуг тепло- и водоснабжения, за органами местного самоуправления, что значительно снижает эффективность применения концессионного механизма;
- потеря реального влияния муниципалитета в сфере коммунального обслуживания территории муниципального образования;
- отсутствие интереса у инвесторов и у муниципальных властей к заключению договоров муниципальной концессии<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Мулагаева З.З. Способы эффективного управления муниципальной собственностью в рамках нового законодательства // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2015. № 1. С. 33.

Кроме четырёх рассмотренных существуют и другие методы управления муниципальной собственностью, например, передача муниципального имущества в доверительное управление или безвозмездное пользование коммерческим организациям.

Однако какой бы метод управления муниципальной собственностью органы местного самоуправления ни определили бы в качестве основного, они должны, стремясь к тому, что бы максимально сохранить управляемость муниципальным имуществом на своей территории.

Контроль над использованием муниципальной собственности, над её сохранностью, как и учёт муниципального имущества, являются дополнительными методами управления собственностью муниципального образования, а также способами её защиты.

Кроме того, важно, что бы при выборе способа управления муниципальной собственностью учитывалась отраслевая специфика. К примеру, при реорганизации муниципальных унитарных предприятий, работающих в сфере жилищно-коммунального хозяйства необходимо принимать во внимание тот факт, что не всегда целесообразно использование рыночных механизмов.

Выбор метода управления муниципальной собственностью должен зависеть от состояния конкуренции на рынке конкретных услуг или же нецелесообразности создания альтернативных предприятий<sup>1</sup>.

Важно, чтобы все мероприятия, которые связаны с управлением муниципальной собственностью, были увязаны между собой как по срокам, так и по ресурсам. Кроме того, должны учитываться интересы развития территории муниципального образования и местного сообщества.

---

<sup>1</sup> Мулагаева З.З. Способы эффективного управления муниципальной собственностью в рамках нового законодательства // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2015. № 1. С. 34.

Повысить эффективность управления муниципальной собственностью можно, разработав, с учётом индивидуальных особенностей муниципалитета, программу повышения эффективности управления муниципальной собственностью на территории конкретного муниципального образования.

Вместе с разработкой программы целесообразно ужесточить всесторонний контроль над целевым использованием муниципальной собственности, необходимо продолжить работу в направлении сокращения дебиторской задолженности в муниципальный бюджет со стороны недобросовестных арендаторов муниципальной собственности.

Важное условие эффективного управления муниципальной собственностью – это профилактика коррупции в исполнительных органах власти муниципального образования в соответствии с Федеральным законом «О противодействии коррупции».

В этой связи, представляется обоснованной необходимость создания единого механизма контроля над деятельностью органов местного самоуправления в сфере противодействия коррупции, а также повышения эффективности распоряжения муниципальной собственностью и средствами муниципального бюджета. Основная роль в данном механизме должна принадлежать контрольно-счетным органам. Кроме того, следует наделить контрольно-счетные органы муниципального образования полномочиями в сфере предупреждения коррупции и контроля над использованием муниципальной собственности.

Таким образом, эффективное управление муниципальной собственностью будет не только способствовать повышению доходности муниципального имущества, но и изменению его роли в социально-экономическом развитии муниципального образования. При определении метода распоряжения муниципальным имуществом должны учитываться не только интересы населения, органов местного самоуправления, организаций разных форм

собственности, но и должны изыскиваться ресурсы для текущего функционирования и развития территории муниципального образования.

При управлении муниципальной собственностью должны ставиться как социальные, так инвестиционные цели. Для реализации поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- создать эффективную систему учета муниципальной собственностью;
- создать условия инвестиционной привлекательности муниципальной собственности и разработать критерии эффективного использования муниципального имущества;
- разработать эффективную систему контроля и аудита сохранности и целевого использования муниципальной собственности.

При выполнении своих задач органы местного самоуправления регулярно сталкиваются с различными проблемами, в том числе:

- слабые стимулы у органов власти местного самоуправления для развития собственного производства, так как при увеличении количества дополнительно заработанных денежных средств увеличивается процент отчислений в региональный бюджет и, вместе с тем, сокращается процент дотаций, предоставляемых из вышестоящих регионального и федерального бюджетов;
- неадекватный подход к доходам «бездотационных» муниципальных образований. Заработанные ими средства перераспределяются в интересах «бедных» территорий, а размер средств, оставляемых в их распоряжении, закладывается исходя из общего дефицита по муниципальным образованиям, входящим в состав территории региона;
- отсутствие на выплату федеральных льгот, предусмотренных для различных групп населения, реальной компенсации местному самоуправлению.

Становится очевидным то, что необходима коренная реформа, так как:

– нарушена координация между государственными органами власти и органами местного самоуправления. При таких условиях муниципальные властные структуры зачастую дестабилизируют ситуацию в регионах Российской Федерации;

– большая часть всех муниципалитетов имеет дотационный бюджет, при этом они не имеют реальной возможности эффективно выполнять все возложенные на них обязательства по решению вопросов местного значения. Между муниципальными образованиями нет реальных связей и взаимопомощи;

– потерял контроль государства над деятельностью местных сообществ.

Подводя итог первого раздела исследования, можно сделать следующие выводы.

1. Муниципальная собственность и государственное имущество, которое передано органам местного самоуправления в управление, является экономической основой местного самоуправления. Субъектом муниципальной собственности выступает население, проживающее на территории муниципального образования, оно наделено правом на местное самоуправление и осуществляет функции местной власти через систему формируемых им органов местного самоуправления.

2. Управление муниципальной собственностью - это деятельность должностных лиц и органов местного самоуправления по владению, пользованию и распоряжению объектами муниципальной собственностью с целью обеспечения населения муниципалитета социально-значимыми услугами, которая осуществляется в форме принятия нормативных правовых актов, организации их осуществления и контроля над их исполнением. Основой для системы управления муниципальной собственностью является разработка развернутой классификации недвижимого имущества, представляющей собой распределение объектов недвижимого имущества на однородные группы на основании существенных общих признаков, которые определяют характер и

содержание управленческих решений относительно объектов муниципальной собственности.

3. Существуют четыре основных метода управления муниципальной собственностью: прямое управление, муниципально-подрядная система, муниципально-арендная система, муниципальная концессия. Наиболее эффективными при управлении муниципальной собственностью являются метод прямого управления и муниципально-подрядная система. Однако чаще всего муниципалитеты используют муниципально-арендную систему, как основную, а в некоторых случаях и единственный, метод управления муниципальной собственностью, невзирая на то, что муниципальным имуществом, передаваемым по договорам аренды, в большинстве случаев можно распорядиться более выгодным способом. Концессионный механизм муниципальными образованиями для управления муниципальным имуществом практически не используется.

## **РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ В ЗИНАИДИНСКОМ СЕЛЬСКОМ ПОСЕЛЕНИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «РАКИТЯНСКИЙ РАЙОН» БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Муниципальное образование «Зинаидинское сельское поселение» обладает статусом сельского поселения и входит в состав муниципального образования «Ракитянский район» Белгородской области. Граничит с Бобравским, Центральным, Венгеровским, Вышнепенским, Нижнепенским сельскими поселениями Ракитянского района.

На территории поселения находятся четыре населенных пункта: с. Зинаидино, хутора Нижнепенский, Нива и Красный. Административным центром сельского поселения является село Зинаидино, расположенное в 10 километрах от п. Ракитное.

Общая численность населения 732 человек, домовладений 234. Количество трудоспособного населения - 416 человек, дети до 6 лет – 58 человек, школьников – 94 человека, молодежи от 18 до 35 лет – 177 человек, пенсионеры – 231 человек<sup>1</sup>.

В соответствии с Федеральным законом «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения находится имущество, которое необходимо для решения вопросов местного значения Зинаидинского сельского поселения<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Официальный сайт органов местного самоуправления Ракитянского района Белгородской области // Администрация Зинаидинского сельского поселения. URL: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 22.04.2017).

<sup>2</sup> Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=177259> (дата обращения: 22.04.2017).

Муниципальная собственность признаётся и защищается Конституцией Российской Федерации равным образом с государственной и частной формами собственности.

Основным компонентом муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения является имущество Зинаидинского сельского поселения, к которому относится:

- имущество, которое предназначено для решения вопросов местного значения, определённых в качестве таковых Уставом Зинаидинского сельского поселения;
- имущество, которое предназначено для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных Зинаидинскому сельскому поселению в соответствии с положениями федерального и регионального законодательства;
- имущество, которое предназначено для обеспечения деятельности должностных лиц и органов местного самоуправления, муниципальных предприятий и учреждений.

Если говорить об органах местного самоуправления как о собственниках муниципального имущества, то необходимо определить, кто же является субъектом муниципального имущества, который в полном объеме наделён правами собственника в отношении муниципального имущества.

В соответствии с Положением объектами муниципальной собственности, подлежащими обязательному учёту, являются:

- муниципальные унитарные предприятия и учреждения и недвижимое имущество, закреплённое за ними на правах хозяйственного ведения и оперативного управления, а также имущество, приобретенное ими в процессе хозяйственной деятельности;
- имущество, входящее в состав Казны Зинаидинского сельского поселения;

- имущество, переданное в аренду;
- имущество, переданное в безвозмездное пользование;
- имущество, переданное в залог;
- имущество, переданное в доверительное управление.

Результаты, полученные от использования имущества Зинаидинского сельского поселения (например, продукция, плоды, доходы, а также имущество, приобретенное муниципальными унитарными предприятиями и муниципальными учреждениями) признаются муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения.

Органы местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения от имени и в интересах поселения осуществляют управление, владение, пользование и распоряжение муниципальной собственностью в соответствии с полномочиями, установленными положениями действующего законодательства, Уставом Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области, решением земского собрания Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области от 22 апреля 2008 года № 30 «Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения», а также иными муниципальными правовыми актами главы Зинаидинского сельского поселения и земского собрания Зинаидинского сельского поселения.

Важно определить границы реализации полномочий органов местного самоуправления, как собственника муниципального имущества, разграничивая между собой компетенцию исполнительных и законодательных органов местного самоуправления.

Устав Зинаидинского сельского поселения в качестве субъектов управления, владения, пользования и распоряжения муниципальной собственностью определяет:

- Главу Зинаидинского сельского поселения, как высшее должностное лицо поселения, возглавляющее деятельность по осуществлению местного самоуправления на территории Зинаидинского сельского поселения;
- Земское собрание Зинаидинского сельского поселения – представительный орган местного самоуправления;
- Администрацию Зинаидинского сельского поселения – исполнительно-распорядительный орган местного самоуправления<sup>1</sup>.

Для понимания специфики управления муниципальным имуществом в Зинаидинском сельском поселении необходимо рассмотреть полномочия каждого субъекта индивидуально.

Как собственник муниципального имущества, земское собрание Зинаидинского сельского поселения правомочно:

- наделять полномочиями по управлению, владению, пользованию и распоряжению муниципальной собственностью органы местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения;
- определять порядок управления и распоряжения объектами, относящимися к муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения;
- утверждать Положение об организации учета муниципального имущества и ведении Реестра муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения;
- утверждать перечни объектов муниципальной собственности муниципального района «Ракитянский район», предлагаемых для передачи в муниципальную собственность Зинаидинского сельского поселения, а также

---

<sup>1</sup> Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области от 22 апреля 2008 г. № 30. URL: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

объектов муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения, которые предлагаются для передачи в муниципальную собственность муниципального района «Ракитянский район»;

- принимать решения о совершении каких-либо сделок, связанных с муниципальной собственностью;

- принимать муниципальные правовые акты, устанавливающие порядок создания, приобретения, использования, передачи и отчуждения объектов, признанных муниципальной собственностью;

- регулировать тарифы на услуги, которые оказываются муниципальными унитарными предприятиями и муниципальными учреждениями, созданными на территории муниципального образования;

- определять ставки арендной платы за пользование объектами муниципальной собственности;

- устанавливать льготы, предоставляемые при использовании объектов муниципальной собственности;

- контролировать исполнение нормативных правовых актов, принятых по вопросам управления муниципальной собственностью;

- осуществлять другие полномочия в соответствии с действующим федеральным и региональным законодательством, Уставом Зинаидинского сельского поселения, Положением о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения и другими муниципальными правовыми актами Зинаидинского сельского поселения<sup>1</sup>.

Муниципальные правовые акты, принятые Зинаидинским сельским поселением, предусматривают следующие полномочия главы Зинаидинского

---

<sup>1</sup> Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области от 22 апреля 2008 г. № 30. <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

сельского поселения в процессе управления муниципальной собственностью поселения:

- издание постановлений и распоряжений главы поселения по вопросам управления муниципальной собственностью в соответствии с действующим законодательством и решениями земского собрания Зинаидинского сельского поселения;

- представление на утверждение земского собрания Зинаидинского сельского поселения проектов решений об утверждении программы приватизации, по иным вопросам управления муниципальной собственностью;

- принятие решений о сделках с муниципальной собственностью в случаях и в порядке, предусмотренными муниципальными правовыми актами Зинаидинского сельского поселения.

Все полномочия по управлению муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения глава Зинаидинского сельского поселения реализует непосредственно, либо посредством дачи соответствующих поручений должностным лицам администрации Зинаидинского сельского поселения.

Глава администрации Зинаидинского сельского поселения в области управления муниципальной собственностью наделён следующими полномочиями:

- управление и распоряжение имуществом, включённым в состав муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения;

- организация комплексного социально-экономического развития Зинаидинского сельского поселения и обеспечение исполнения бюджета поселения, управление и распоряжение муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения в соответствии с решениями, принятыми земским собранием Зинаидинского сельского поселения;

- утверждение планов-графиков приватизации муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения;
- принятие решений по договорам и соглашениям, предполагающим использование и приобретение или же отчуждение объектов муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения;
- руководство и контроль над деятельностью работников администрации Зинаидинского сельского поселения в области управления муниципальной собственностью;
- определение объёма полномочий (из числа не входящих в компетенцию других органов местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения) по управлению муниципальной собственностью для муниципальных служащих и работников администрации Зинаидинского сельского поселения;
- решение вопросов, связанных с владением, пользованием и распоряжением муниципальной собственностью.

Администрация Зинаидинского сельского поселения от имени Зинаидинского сельского поселения в пределах своих полномочий и в соответствии с Положением о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения осуществляет управление, владение, пользование и распоряжение муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения.

Структура администрации Зинаидинского сельского поселения утверждена решением земского собрания Зинаидинского сельского поселения «О структуре администрации Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области»<sup>1</sup> (рис. 1).

---

<sup>1</sup> О структуре администрации Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения от 22 ноября 2013 г. № 32. <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

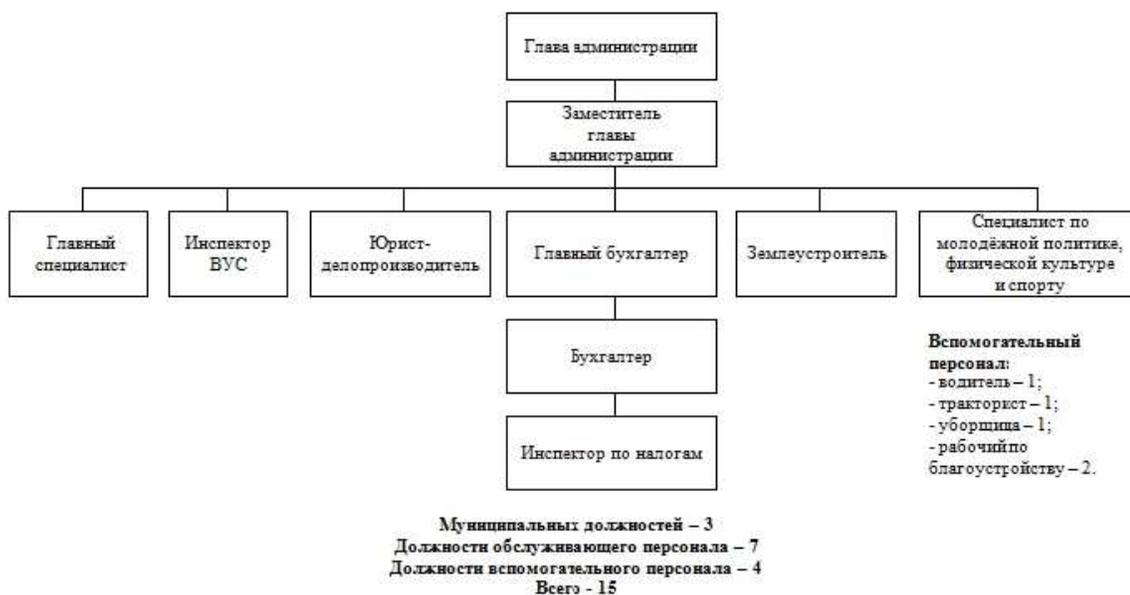


Рис.1. Структура администрации Зинаидинского сельского поселения

Кроме главы администрации Зинаидинского сельского поселения полномочиями в области управления муниципальной собственностью наделены также главный бухгалтер и бухгалтер администрации, юрист-делопроизводитель, землеустроитель и главный специалист.

В обязанности главного бухгалтера администрации Зинаидинского сельского поселения по управлению муниципальной собственностью входит ведение Реестра муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения, учёт муниципального имущества, составляющего Казну Зинаидинского сельского поселения, контроль за сохранностью муниципального имущества и др.

Бухгалтер администрации учитывает доходы в местный бюджет, поступающие от управления объектами муниципальной собственности, совместно с юристом-делопроизводителем разрабатывает и заключает договора от имени администрации Зинаидинского сельского поселения, касающиеся

объектов муниципальной собственности, а также осуществляет другие полномочия в области управления муниципальной собственностью.

Юрист-делопроизводитель осуществляет юридическое сопровождение процесса управления муниципальной собственностью, разрабатывает проекты муниципальных правовых актов главы администрации, главы поселения, а также земского собрания Зинаидинского сельского поселения, принимаемые по вопросам управления муниципальной собственностью, представляет интересы Зинаидинского сельского поселения в суде.

Землеустроитель администрации Зинаидинского сельского поселения осуществляет учёт земель, входящих в состав территории поселения, принимает участие в заключении договоров аренды земель, выполняет иные функции, касающиеся управления объектами муниципальной собственности.

Главный специалист администрации Зинаидинского сельского поселения производит антикоррупционную экспертизу муниципальных правовых актов в сфере управления муниципальной собственностью.

Структурного подразделения, которое занималось бы управлением муниципальной собственностью, в администрации Зинаидинского сельского поселения не создано. В этой связи, процесс управления муниципальной собственностью затруднён, так как функции по управлению объектами муниципальной собственности выполняются разными специалистами и зачастую несогласованы между собой. Одним из факторов, снижающих эффективность управления муниципальной собственностью является отсутствие чёткой регламентации должностных обязанностей специалистов по вопросу управления муниципальной собственностью. Это обстоятельство снижает персональную ответственность работников, выполняющих определённые роли в процессе управления муниципальной собственностью, понижая общую эффективность использования объектов муниципальной собственности.

Можно выделить следующие формы управления муниципальным имуществом, использование которых предусмотрено муниципальными правовыми актами Зинаидинского сельского поселения:

- закрепление имущества Зинаидинского сельского поселения на праве хозяйственного ведения за муниципальными унитарными предприятиями;
- закрепление имущества Зинаидинского сельского поселения на праве оперативного управления за муниципальными учреждениями;
- передача имущества Зинаидинского сельского поселения аренду и (или) безвозмездное пользование;
- передача имущества Зинаидинского сельского поселения в доверительное управление;
- передача имущества поселения в залог;
- передача имущества Зинаидинского сельского поселения по договору мены;
- отчуждение имущества Зинаидинского сельского поселения, в том числе в порядке приватизации<sup>1</sup>.

Создание муниципальных унитарных предприятий и закрепление за ними муниципального имущества на праве хозяйственного ведения предусмотрено в соответствии с положениями федерального и регионального законодательства, Уставом Зинаидинского сельского поселения, а также Порядком создания, реорганизации и ликвидации муниципальных унитарных предприятий и учреждений, утверждённом решением земского собрания Зинаидинского сельского поселения<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области от 22 апреля 2008 г. № 30. <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

<sup>2</sup> Там же.

Муниципальные унитарные предприятия и муниципальные учреждения могут быть созданы с целью удовлетворения социально-экономических и бытовых потребностей населения, проживающего на территории Зинаидинского сельского поселения за счет муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения. Создание муниципальных унитарных предприятий и муниципальных учреждений не должно вступать в противоречие с Программой социально-экономического развития Зинаидинского сельского поселения на 2016 год.

При создании муниципальных унитарных предприятий и муниципальных учреждений у Зинаидинского сельского поселения, как у субъекта права муниципальной собственности, возникает дополнительное право на получение части прибыли от пользования муниципальным имуществом, закрепляемым на правах хозяйственного ведения или оперативного управления за муниципальными унитарными предприятиями или муниципальными учреждениями. Обозначенные отчисления взимаются в виде отчислений от прибыли, получаемой муниципальными унитарными предприятиями и муниципальными учреждениями в соответствии с положениями законодательства, а также решениями земского собрания Зинаидинского сельского поселения, и поступают в бюджет Зинаидинского сельского поселения.

Зинаидинское сельское поселение, как учредитель, не отвечает по долгам созданных им муниципальных унитарных предприятий, за исключением тех случаев, которые предусматриваются действующим законодательством.

Несмотря на то, что нормативными актами возможность создания муниципальных унитарных предприятий и муниципальных учреждений в Зинаидинском сельском поселении предусмотрена, до настоящего времени органы местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения ей так и не воспользовались.

При заключении договора аренды муниципального имущества интересы Зинаидинского сельского поселения, как арендодателя, представляет администрация Зинаидинского сельского поселения.

Решение о передаче в аренду муниципальной собственности принимаются главой администрации Зинаидинского сельского поселения.

Передача в аренду объектов муниципальной собственности осуществляется в соответствии требованиями федеральных и региональных нормативных правовых актов.

Арендные отношения Зинаидинского сельского поселения, а также порядок начисления арендной платы должны регулироваться соответствующим решением земского собрания Зинаидинского сельского поселения, однако земским собранием Зинаидинского сельского поселения решение по данному вопросу принято не было. Поэтому в Зинаидинском сельском поселении арендные отношения регулируются общими положениями законодательства, а арендные платежи определяются в каждом договоре индивидуально. Неурегулированность арендных правоотношений местным муниципальным правовым актом снижает общую эффективность управления муниципальной собственностью.

Контроль над целевым использованием муниципальной собственности, над её сохранностью, эффективностью использования муниципального имущества, сданного в аренду, осуществляется администрацией Зинаидинского сельского поселения<sup>1</sup>.

Объекты муниципальной собственности могут быть переданы в безвозмездное пользование муниципальному унитарному предприятию или муниципальному учреждению, а также иному юридическому лицу.

---

<sup>1</sup> Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области от 22 апреля 2008 г. № 30. <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

Глава администрации Зинаидинского сельского поселения принимает решение о передаче имущества в безвозмездное пользование, которое оформляется соответствующим распоряжением главы администрации Зинаидинского сельского поселения.

В случае принятия главой администрации Зинаидинского сельского поселения решения о передаче объектов муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения в безвозмездное пользование администрация Зинаидинского сельского поселения заключает договор безвозмездного пользования, выступая одной из сторон договора.

В целях эффективного управления муниципальной собственностью в интересах Зинаидинского сельского поселения муниципальное имущество может быть передано по договорам доверительного управления, поручения, комиссии, агентскому, коммерческой концессии и другим<sup>1</sup>.

Решение о передаче объектов муниципальной собственности по гражданско-правовым договорам принимается главой администрации Зинаидинского сельского поселения в границах его компетенции.

Передача муниципального имущества, которое представляет материальную ценность для Зинаидинского сельского поселения, осуществляется на конкурсной основе.

Залог муниципального имущества признаётся довольно эффективной формой управления муниципальной собственностью.

В залог могут быть переданы следующие объекты:

– ценные бумаги, собственником которых является Зинаидинского сельское поселение;

---

<sup>1</sup> Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области от 22 апреля 2008 г. № 30. <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

- муниципальные унитарные предприятия как имущественные комплексы;
- объекты недвижимого имущества Зинаидинского сельского поселения;
- иное имущество.

Решение о передаче муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения по договору залога принимается земским собранием Зинаидинского сельского поселения по представлению главы администрации Зинаидинского сельского поселения.

От имени Зинаидинского сельского поселения по договору залога залогодателем выступает администрация Зинаидинского сельского поселения на основании распоряжения главы Зинаидинского сельского поселения.

Администрация Зинаидинского сельского поселения осуществляет учет залоговых сделок, контроль над целевым использованием залоговых кредитных ресурсов, а также полнотой и своевременностью их возврата.

Имущество, которое находится в муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения, может передаваться в собственность гражданам и юридическим лицам в соответствии с положениями законодательства о приватизации и Положением о порядке приватизации муниципального имущества в Зинаидинском сельском поселении, утвержденным решением земского собрания Зинаидинского сельского поселения. Доходы от приватизации объектов муниципальной собственности поступают в бюджет Зинаидинского сельского поселения.

Способы приватизации муниципального имущества и ограничения при проведении приватизации муниципального имущества устанавливаются законодательством о приватизации.

План приватизации объектов муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения утверждается ежегодно и, в случае

необходимости, подлежит корректировке в соответствии с требованиями Положения о порядке приватизации муниципального имущества в Зинаидинском сельском поселении, утверждённого решением земского собрания Зинаидинского сельского поселения.

В соответствии с положениями законодательства о приватизации продавец приватизируемого муниципального имущества может устанавливать для покупателя обязанность по сохранению целевого назначения объекта муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения на определенный срок, порядок оплаты по договору, а также другие условия использования муниципального имущества.

Доходы, получаемые от приватизации объектов муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения, поступают в бюджет Зинаидинского сельского поселения в полном объеме.

Отчуждение объектов муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения, в том числе недвижимости, предприятий, ценных бумаг и иных объектов, осуществляется по рыночной стоимости, в соответствии с результатами независимой оценки.

В соответствии с порядком, устанавливаемым главой администрации Зинаидинского сельского поселения, оценка стоимости муниципального имущества производится независимыми оценщиками, имеющими государственную аккредитацию.

Важными звеньями в процессе управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения являются процессы финансового обеспечения управления муниципальным имуществом и контроль над целевым использованием муниципального имущества.

Расходы на управление муниципальным имуществом, которое находится в собственности Зинаидинского сельского поселения, расходы на его

формирование и содержание признаются расходными обязательствами Зинаидинского сельского поселения.

К расходным обязательствам по формированию, содержанию и управлению муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения относятся:

- расходы, связанные с регистрацией права собственности на объекты, учтённые в Реестре муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения;
- расходы, связанные с инвентарным учётом объектов муниципальной собственности;
- расходы по приватизации объектов муниципальной собственности;
- расходы на регистрацию прав оперативного управления и хозяйственного ведения на недвижимое имущество, входящее в состав муниципальной собственности<sup>1</sup>.

Финансирование деятельности по управлению и распоряжению объектами муниципальной собственности производится из средств бюджета Зинаидинского сельского поселения, а также за счёт иных источников финансирования, не запрещенных законодательством.

Контроль над сохранностью, эффективным и целевым использованием муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения осуществляет администрация Зинаидинского сельского поселения в рамках предоставленных ей полномочий.

Глава администрации Зинаидинского сельского поселения отчитывается перед земским собранием Зинаидинского сельского поселения о работе

---

<sup>1</sup> Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области от 22 апреля 2008 г. № 30. <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

администрации по управлению муниципальным имуществом не реже одного раза в год<sup>1</sup>.

Имущественный комплекс Зинаидинского сельского поселения - это составляющий компонент экономической основы местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения. Он является важным фактором устойчивого социально-экономического развития территории Зинаидинского сельского поселения.

По состоянию на 1 января 2017 года в состав муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения входят объекты недвижимости, представленные в таблице 1.

Таблица 1

#### Объекты недвижимости Зинаидинского сельского поселения

№ п/п	Наименование объекта недвижимости	Балансовая стоимость (тыс. руб.)
1	Нежилые здания и помещения	2407,18
2	Объекты внешнего благоустройства	5347,77
3	Монументы и сооружения	20,90
4	Инженерные сети и коммуникации	85173,12
5	Иное недвижимое имущество	232,40
<b>Всего:</b>		<b>93181,37</b>

В настоящий момент (таблица 2) в муниципальной собственности сельского поселения находится 4342,2494 га земельных участков, из них в аренде 3,743,142 га.

Основной статьей доходов при управлении муниципальной собственности являются доходы от аренды земельных участков, которые в 2015 г. составили 70 тыс. руб., а в 2016 г. 90 тыс. руб., что для 2015 г. на 20 тыс. руб., а для 2016 г. на 30 тыс. руб. ниже запланированной суммы доходов.

<sup>1</sup> Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения : Решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области от 22 апреля 2008 г. № 30. <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp> (дата обращения: 15.04.2017).

Таблица 2

## Земли, находящиеся на балансе Зинаидинского сельского поселения

№ п/п	Назначение	Площадь, га
1.	Земли поселений	548,0693
2.	Сельхозугодья	2292,444
3.	Земли промышленности и иного специального назначения (за чертой населенных пунктов)	205,2762
4.		
5.	Земли лесного фонда	203,2
6.	Земли садовод, огород, дачных объединений (за чертой населённых пунктов)	437,59
7.	Физические лица	650,6699
8.	Земли с/х назначения	5
<b>Итого:</b>		<b>4342,2494</b>

Основными статьями расходов на содержание объектов муниципальной собственности можно считать: земельный налог, который составил на 2016 г. – 75,8 тыс. руб. (2015 г. – 260 тыс. руб.) и налог на имущество 140,9 тыс. руб. в 2016 г.

Рассмотрев основные проблемы, возникающие в процессе управления муниципальной собственностью в Зинаидинском сельском поселении, можно выделить следующие:

1) низкий уровень доходов от использования объектов недвижимости нежилого фонда, это можно связать с тем что, его количество невелико, и те объекты, которые можно передать по договору аренды, не представляют серьёзного интереса для арендаторов и являются малоприбыльными;

2) неисполнение плана по доходам от сдачи в аренду земельных участков, что связано с неуплатой арендной платы недобросовестными арендаторами.

Следует отметить и тот факт, что из рассмотренных нами в первом разделе методов управления муниципальной собственностью в администрации Зинаидинского сельского поселения используются только два: прямое управление и муниципально-арендная система. Оба используемых метода показывают свою недостаточную состоятельность и низкую эффективность, при

условии, что основу управления муниципальной собственностью должны составлять методы, позволяющие обеспечить деятельность по управлению и воспроизводству муниципальной собственности с учетом получения и распределения доходов от её использования.

Также значительное влияние на процесс управления муниципальной собственностью оказывает тот факт, что права управления, владения, пользования и распоряжения муниципальной собственностью распределены между главой Зинаидинского сельского поселения, администрацией Зинаидинского сельского поселения и земским собранием Зинаидинского сельского поселения. Значительная часть функций, касающихся фактической реализации процесса управления муниципальной собственностью, возложена на администрацию Зинаидинского сельского поселения. Соответственно отсутствие механизма эффективного управления муниципальной собственностью в администрации Зинаидинского сельского поселения является значительным минусом процесса управления муниципальной собственностью.

Из обозначенной проблемы вытекает следующая, но не менее важная, проблема – отсутствие чётких критериев, с помощью которых можно было бы определить эффективность управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения.

Анализ практики управления муниципальной собственностью в администрации Зинаидинского сельского поселения позволяет сделать следующие выводы.

1. В соответствии с положениями Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения находится имущество, которое предназначено для решения вопросов местного значения. Правами на управление, владение, пользование и распоряжение муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения наделены органы местного

самоуправления Зинаидинского сельского поселения. Собственником муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения признаётся население, которое проживает на территории Зинаидинского сельского поселения.

2. Состав муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения формируют земли и объекты недвижимости. Основной статьей доходов от управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения являются доходы от аренды земельных участков, которые, однако, ежегодно меньше запланированных. Основными статьями расходов на содержание объектов, входящих в состав муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения, признаются: земельный налог и налог на имущество. Прибыль, получаемая Зинаидинским сельским поселением, от управления муниципальным имуществом является незначительной.

3. Среди главных проблем, возникающих в ходе управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения, необходимо выделить такие, как: низкий уровень доходов, получаемых от использования объектов недвижимости нежилого фонда; невыполнение плана по доходам от сдачи в аренду земельных участков; применение неэффективных методов управления муниципальной собственностью; отсутствие механизма управления муниципальной собственностью в Зинаидинском сельском поселении, а также отсутствие чётко-определённых критериев, позволяющих определить эффективность управления муниципальной собственностью.

### **РАЗДЕЛ III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ В ЗИНАИДИНСКОМ СЕЛЬСКОМ ПОСЕЛЕНИИ**

Социально-экономическое развитие Зинаидинского сельского поселения - это совокупность правовых норм и социальных институтов, которые закрепляют и регулируют общественные отношения, возникающие в процессе формирования и использования муниципальной собственности, а также иного муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения в интересах населения, проживающего на территории поселения. Наличие достаточного количества муниципальной собственности является ключевым для успешного социально-экономического развития муниципального образования. С другой стороны, наличие муниципального имущества указывает на важность отношений собственности и на необходимость повышения эффективности использования муниципальной собственности в интересах населения, проживающего на территории Зинаидинского сельского поселения.

Сбалансированное сочетание принципа экономической эффективности и принципа социальной ответственности за соблюдение интересов населения Зинаидинского сельского поселения местными органами власти Зинаидинского сельского поселения является главным требованием к использованию муниципальной собственности.

В настоящее время администрацией Зинаидинского сельского поселения муниципальная собственность еще не в полной мере рассматривается как стратегический актив, которым необходимо квалифицированно управлять с целью увеличения доходов и решения социальных проблем. Для преодоления этой проблемы необходимо найти оптимальное соотношение между обеспечением социальных функций местного самоуправления и обеспечением прибыльности муниципального имущества, достаточности налогооблагаемой базы для развития и нормальной жизнедеятельности населения муниципального

образования и хозяйствующих субъектов. Практическое решение данной проблемы возможно путем реализации проекта «Муниципальная собственность в Зинаидинском сельском поселении».

### ***1. Обоснование проектных мероприятий.***

Самостоятельность местного самоуправления немыслима без его финансово-экономической основы, включающей муниципальную собственность. Эффективность деятельности властных структур обусловлена жизнеспособной структурой местного самоуправления: «ведь почти все государственные решения, касающиеся интересов граждан, так или иначе проходят через местные органы, реализуются в жизнедеятельности местных сообществ». Люди ощущают результаты государственной политики и оценивают её сквозь призму удовлетворения своих жизненных нужд и интересов. Именно этим нуждам и интересам местного сообщества и призвана служить муниципальная собственность.

Таким образом, рост и развитие муниципального образования невозможно без грамотного и эффективного управления муниципальной собственностью. Особенную актуальность данный проект приобретает в современных условиях, когда количество муниципальной собственности сокращается, и во многих случаях ситуация в муниципальных образованиях определяется тем, насколько правильно производится управление оставшимися объектами муниципальной собственности.

Однако реализация этой необходимости упирается в отсутствие научно-методического обеспечения мероприятий по повышению эффективности управления муниципальной собственностью.

Многие связанные с этим вопросы являются дискуссионными, что вызвано различиями в понимании сущности муниципальной собственности, расхождениями в подходах к ее управлению. До сих пор отсутствует четкое представление о критериях эффективности управления муниципальной

собственностью. Сложившийся инструментарий и показатели эффективности не позволяют в полной мере определить вклад данного вида собственности и управления им в развитие экономики муниципального образования.

Максимальная отдача от имеющихся в распоряжении органов местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения имущественных активов позволяет решать текущие задачи социально-экономического развития территории, планировать целевые показатели экономического развития Зинаидинского сельского поселения в будущем. В связи с этим эффективное управление муниципальной собственностью является условием социально-экономического развития Зинаидинского сельского поселения и представляет одну из важнейших задач органов местного самоуправления.

В настоящее время недостаток финансовых ресурсов муниципальных образований, отставание доходов местных бюджетов от возрастающих потребностей местного сообщества определяют необходимость повышения эффективности использования муниципальной собственности, выраженную не только в доходности муниципального имущества и муниципальных земель, но и в эффективной функционально-целевой деятельности муниципальных унитарных предприятий и организаций. Поскольку эффективность использования муниципальной собственности зависит от процесса управления, особую актуальность и практическую значимость приобретают вопросы методологии управления муниципальной собственностью, включающие: формирование методических основ оценки эффективности управления муниципальной собственностью, определение направлений повышения эффективности ее использования.

## ***2. Цели и задачи внедрения проекта.***

Цель проекта: Повысить уровень доходов от управления объектами муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения не менее

чем на 50 % в 2018 году в сравнении с 2016 годом путём внедрения механизма эффективного управления муниципальной собственностью.

Задачи внедрения проекта:

1) формирование четко заданных количественных и качественных целей в системе управления муниципальной собственностью и разработка формализованных критериев эффективности управления муниципальной собственностью;

2) формирование системы оценки эффективности управления муниципальной собственностью, в том числе контроля эффективности;

3) разработка и утверждение регламента взаимодействия органов местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения по вопросу управления объектами муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения;

4) повышение уровня доходов в бюджет Зинаидинского сельского поселения от управления муниципальной собственностью не менее чем на 50 %;

5) оптимизация и регламентация функций, выполняемых сотрудниками администрации Зинаидинского сельского поселения, в процессе управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения;

6) проведение не менее трёх обучающих семинаров для сотрудников администрации Зинаидинского сельского поселения по проблемным блокам управления муниципальной собственностью.

### ***3. Сроки реализации проекта.***

Проект может быть отнесен к среднесрочным и должен быть реализован в двухлетний период (2017-2018 гг.).

### ***4. Состав мероприятий.***

В ходе реализации проекта запланированы следующие мероприятия по выработке механизма эффективного управления муниципальной собственностью: определение количественных и качественных целей в системе

управления муниципальной собственностью; выработка формализованных критериев эффективности управления муниципальной собственностью; разработка системы оценки эффективности управления муниципальной собственностью, в том числе контроля эффективности; разработка и утверждение регламента взаимодействия органов местного самоуправления по вопросу управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения; оптимизация и регламентация функций, выполняемых сотрудниками администрации Зинаидинского сельского поселения, в процессе управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения; проведение не менее трёх обучающих семинаров для сотрудников администрации Зинаидинского сельского поселения по проблемным блокам управления муниципальной собственностью.

*4.1. Определение количественных и качественных целей в системе управления муниципальной собственностью, а также формализованных критериев эффективности управления муниципальной собственностью.*

Муниципальная собственность – это система социально-экономических, организационно-экономических и институционально-экономических отношений, возникающих по поводу объектов муниципального имущественного комплекса при удовлетворении коллективных социально-экономических потребностей и интересов населения муниципального образования.

Эффективное управление определяется эффективным использованием и результативным управлением муниципальной собственностью. Под эффективностью использования муниципальной собственности понимается соотношение достигнутых результатов и использованных ресурсов муниципального образования. Результативность управления муниципальной собственностью – это степень достижения местными органами власти стратегических целей социально-экономического развития муниципального

образования путем управленческого воздействия на объекты имущественного комплекса.

Таким образом, решая задачу повышения эффективности управления муниципальной собственностью, органам местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения необходимо определить цель проводимых мероприятий, указать правильный ориентир социально-экономического развития территории, а затем постараться достигнуть поставленных целей минимально возможными средствами: реализовать социально-экономический потенциал муниципальной собственности посредством эффективного управления.

Учитывая содержательный характер процесса социально-экономической реализации муниципальной собственности, следует рассматривать программно-целевой метод управления муниципальной собственностью в качестве доминирующего. Данный метод представляет собой применение в планировании системного подхода, который основывается на формировании целей и подцелей социально-экономического развития территории и выявлении ресурсов, необходимых для их согласованной реализации.

Систему целей управления муниципальной собственностью можно представить в виде дерева целей. Главной или стратегической целью системы управления муниципальной собственностью следует считать – повышение качества жизни населения муниципального образования. Далее следуют – эффективное использование муниципальной собственности, стимулирование развития экономики муниципального образования, создание благоприятной экономической и социальной среды для населения и другие уровни подцелей.

Для Зинаидинского сельского поселения целями третьего уровня, которые позволят достичь цели эффективное использование муниципальной собственности, будут являться:

1) увеличение доходов от использования объектов недвижимости нежилого фонда;

2) увеличение доходов от сдачи в аренду земельных участков.

Для достижения поставленных целей необходимо реализовывать следующие мероприятия:

1) для частичного решения проблемы с неэффективным использованием земельных участков можно предложить следующее:

- провести полную инвентаризацию договоров аренды муниципального имущества, для выявления недобросовестных арендаторов, с последующим расторжением договоров аренды;

- провести работы по взысканию задолженности арендной платы за землю и составлению исков в суд.

2) для увеличения использования объектов недвижимости нежилого фонда с целью увеличения неналоговых поступлений в местный бюджет, можно привлечь арендаторов, предложив им следующую систему стимулов:

- освобождение от арендной платы в объеме 10-30% от сметной стоимости произведенных работ;

- увеличение срока действия договора аренды в зависимости от объема произведенных работ;

- возможность возмещения произведенных затрат при расторжении договора аренды.

Особое внимание при формировании системы целей управления муниципальной собственностью следует уделять формированию и внедрению системы мониторинга эффективности управления муниципальной собственностью, для этого необходимы четкие критерии эффективности управления муниципальной собственностью.

Критерии эффективности управления муниципальной собственностью следует рассматривать как отличительные признаки, на основании которых

проводится оценка эффективности управления муниципальной собственностью. На основе данных критериев может быть сформирован состав муниципального имущества, необходимого для функционирования органов местного самоуправления, а также определен перечень имущества, подлежащего отчуждению из муниципальной собственности. В качестве основных можно определить следующие критерии эффективного управления муниципальной собственностью:

- максимизация результата (прибыли) при соответствии затрат на управление;
- максимизация результата при соответствии функционально-целевым нормативам, определяемым на основе стратегических целей развития муниципального образования.

Данные критерии должны быть положены в основу механизма эффективного управления муниципальной собственностью.

*4.2. Разработка системы оценки эффективности управления муниципальной собственностью, в том числе контроля эффективности.*

Первым элементом системы оценки эффективности является методика оценки эффективности управления муниципальной собственностью, которая должна основываться на применении экономического и социального показателей измерения эффективности использования муниципальной собственности и системы показателей оценки эффективности управления.

Рассматривая экономическую эффективность использования муниципальной собственности как экономический эффект от управления, определить соответствующий показатель, который следует рассчитывать как соотношение полученного бюджетом результата от управления муниципальной собственностью к общим затратам на управление.

При расчете следует исходить из того, что полученный бюджетом результат от управления муниципальной собственностью формируется из:

совокупных доходов от аренды и приватизации объектов муниципальной собственности; поступления в местный бюджет земельного налога; поступлений в местный бюджет доходов от перечисления части прибыли муниципальных унитарных предприятий.

К общим затратам на управление следует отнести:

- ведомственные расходы местного бюджета, связанные с руководством и управлением муниципальным имуществом;
- расходы на содержание муниципальных предприятий, учреждений и организаций;
- прочие затраты на содержание объектов движимого и недвижимого имущества, земельных участков.

Если показатель экономической эффективности меньше единицы, то использование муниципальной собственности неэффективно, если больше – эффективно.

Социальная эффективность использования муниципальной собственности отражает степень соответствия направления использования данных объектов интересам местного сообщества.

Определяя в качестве конечного продукта реализации муниципальной собственности институциональный капитал муниципального образования, социальную эффективность использования муниципальной собственности можно рассматривать как корреляцию уровня доверия населения к проводимой местными органами власти социально-экономической политики реализации муниципальной собственности и качеством управляющего воздействия на объекты муниципальной собственности.

Уровень доверия населения к экономической политике местных органов власти по управлению муниципальной собственностью отражает показатель диспропорций между существующим и проектируемым функционально-целевым использованием объектов муниципальной собственности. Чем больше

показатель диспропорций, тем ниже эффективность применяемых в системе управления муниципальной собственностью институциональных инструментов, устройств, институтов, ниже уровень доверия населения к проводимой местными органами власти экономической политике и больше совокупная величина дополнительных штрафных платежей за неэффективное использование.

Для контроля социальной эффективности управления муниципальным имуществом необходима налаженная обратная связь во взаимодействии с населением. Эффективным механизмом выстраивания такой связи для администрации Зинаидинского сельского поселения может стать использование с этой целью официального сайта администрации ([http://www.rakitnoeadm.ru/zinaidinskoe\\_selskoe\\_poselenie](http://www.rakitnoeadm.ru/zinaidinskoe_selskoe_poselenie)), посредством которого можно в короткие сроки предоставлять населению информацию, касающуюся вопросов управления муниципальной собственностью; в режиме online отслеживать реакцию на те, или иные решения, а также корректировать процесс принятия решений с учетом мнения населения.

Использование Интернет-сайта позволит в короткие сроки предоставлять населению значимую информацию, касающуюся вопросов управления муниципальной собственностью; в режиме online отслеживать реакцию на те, или иные решения, а также корректировать процесс принятия решений с учетом мнения населения.

Вторым элементом системы оценки эффективности должен стать мониторинг эффективности, который позволит дать оценку эффективности использования муниципальной собственности; произвести корректировку функционально-целевых нормативов и целевых показателей использования муниципальной собственности; обеспечит информационно-аналитическое обеспечение управленческой деятельности органов власти.

Мониторинг процесса управления муниципальной собственностью представляет собой систему сбора, наблюдения, оценки, контроля и прогноза деятельности в данной сфере.

Соответственно в деятельность администрации Зинаидинского сельского поселения необходимо включить комплексный мониторинг, который позволяет получить комплексную оценку деятельности администрации и корректировку направлений развития деятельности

Таким образом, система оценки эффективности управления муниципальной собственностью должна включать: экономическую и социальную оценку эффективности, а также комплексный мониторинг.

Данные мероприятия должны проводиться в администрации ежегодно, это позволит выявить эффективность использования муниципальной собственности, проследить динамику и определить пути преодоления существующих проблем в управлении муниципальной собственностью муниципального образования.

*4.3. Разработка и утверждение регламента взаимодействия органов местного самоуправления по вопросу управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения.*

Главе администрации Зинаидинского сельского поселения необходимо обратиться в земское собрание Зинаидинского сельского поселения с инициативой о рассмотрении проекта Регламента взаимодействия органов местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения по вопросу управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения.

Регламент, утверждённый решением земского собрания Зинаидинского сельского поселения, позволит систематизировать процесс управления муниципальной собственностью в Зинаидинском сельском поселении, сделать его более планомерным и эффективным. Поскольку состав муниципальной

собственности не многочисленный, то в Регламенте можно прописать порядок и границы взаимодействия всех органов и должностных лиц Зинаидинского сельского поселения, которые будут организовывать и координировать процесс управления муниципальной собственностью.

Также в Регламенте будет предусмотрен порядок применения системы оценки эффективности управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения, а также механизм контроля и мониторинга процесса управления муниципальной собственностью.

*4.4. Оптимизация и регламентация функций, выполняемых специалистами администрации Зинаидинского сельского поселения в процессе управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения.*

Оптимизация и регламентация функций по управлению муниципальной собственностью, выполняемых специалистами администрации Зинаидинского сельского поселения, позволит повысить эффективность их деятельности, закрепить за каждым работником администрации конкретные должностные обязанности в сфере управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения, а также повысить их персональную ответственность за результат. Для достижения положительного эффекта необходимо провести инвентаризацию, выполняемых каждым сотрудником администрации функций в области управления муниципальной собственностью поселения и скорректировать должностные регламенты сотрудников, задействованных в процессе управления муниципальной собственностью, с учётом получившихся в результате инвентаризации результатов.

*4.5. Проведение обучающих семинаров для сотрудников администрации Зинаидинского сельского поселения по проблемным блокам управления муниципальной собственностью.*

Проведение обучающих семинаров возможно на базе администрации Зинаидинского сельского поселения с привлечением специалистов в сфере

управления муниципальной собственностью из ведущих ВУЗов региона. В ходе проведения семинаров могут быть рассмотрены наиболее эффективные модели управления муниципальной собственностью применительно к администрации Зинаидинского сельского поселения, обозначены проблемные зоны и типичные ошибки, допускаемые муниципалитетами при управлении муниципальной собственностью, проанализирована действующая нормативно-правовая база в сфере управления муниципальной собственностью, изучен передовой опыт муниципальных образований Российской Федерации и других государств в управлении муниципальной собственностью на своей территории и другие вопросы. Обучение сотрудников администрации эффективному управлению муниципальной собственностью позволит повысить компетенцию специалистов администрации Зинаидинского сельского поселения, что плодотворно скажется на эффективности управления муниципальной собственностью в поселении.

### ***1. Планируемые конкретные результаты проекта.***

#### *Количественные результаты:*

- Уровень доходов от управления муниципальной собственностью в 2018 году возрос не менее чем на 50 % в сравнении с 2016 годом.
- Социальная эффективность - доверие населения (до 90% по результатам Мониторинга) к проводимой местными органами власти социально-экономической политике реализации муниципальной собственности.
- Обучение 3 сотрудников администрации по проблемным вопросам управления муниципальной собственностью

***2. Смета проекта.*** Для обеспечения возможности привлечения специалистов в сфере управления муниципальной собственностью из ведущих ВУЗов региона в бюджете проекта будет предусмотрена статья на оплату услуг преподавателей за проведение обучающих семинаров. Расходы на подготовку и проведение одного семинара составят 5 000 рублей. В рамках проекта запланировано проведение трёх обучающих семинаров, следовательно, бюджет

проекта составит 15 000 рублей. Финансироваться данные мероприятия будут за счёт средств бюджета Зинаидинского сельского поселения, так как заказчиком проекта выступает администрация Зинаидинского сельского поселения. Иных расходов на реализацию проекта не требуется.

Рассмотрев направления совершенствования управления муниципальной собственностью в администрации Зинаидинского сельского поселения, можно сделать следующие выводы.

1. Муниципальная собственность составляет социально-экономическую основу местного самоуправления. Максимальная отдача от имеющихся в распоряжении местных органов власти имущественных активов муниципального образования позволяет решать текущие задачи социально-экономического развития территории, планировать целевые показатели экономического развития муниципального образования в будущем. В настоящее время администрацией Зинаидинского сельского поселения муниципальная собственность еще не в полной мере рассматривается как стратегический актив, которым необходимо квалифицированно управлять для увеличения доходов и решения социальных проблем.

2. В целях совершенствования управления муниципальной собственностью необходимо нужно вести деятельность по следующим направлениям: разработка и внедрение в процесс управления муниципальной собственностью системы мониторинга эффективности; совершенствование руководства с учетом применения инновационных подходов в муниципальном управлении. Преодолеть существующие проблемы управления муниципальной собственностью, что будет способствовать повышению эффективности муниципального управления в целом, можно путем реализации проекта «Муниципальная собственность Зинаидинского сельского поселения».

3. Реализация проекта позволит решить проблему отсутствия в муниципальном образовании четкой системы управления муниципальной

собственностью, что возможно благодаря мероприятиям проекта, таким как: определение количественных и качественных целей в системе управления муниципальной собственностью; выработка формализованных критериев эффективности управления муниципальной собственностью; разработка системы оценки эффективности управления муниципальной собственностью, в том числе контроля эффективности; разработка и утверждение регламента взаимодействия органов местного самоуправления по вопросу управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения; оптимизация и регламентация функций, выполняемых сотрудниками администрации Зинаидинского сельского поселения, в процессе управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения; проведение не менее трёх обучающих семинаров для сотрудников администрации Зинаидинского сельского поселения по проблемным блокам управления муниципальной собственностью. По итогам реализации проекта предполагается, что уровень доходов, полученных от управления муниципальной собственностью в бюджет Зинаидинского сельского поселения, в 2018 году должен быть выше не менее чем на 50 % от уровня доходов, привлечённых в бюджет поселения от управления муниципальной собственностью в 2016 году.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Муниципальная собственность является основным звеном экономической платформы местного самоуправления. Посредством эффективного управления муниципальной собственностью органы власти местного самоуправления могут активно влиять на социально-экономическое развитие муниципалитета, структуру экономики муниципального образования, деловой и инвестиционный климат, а, в конечном итоге, – на решение различных задач, связанных с повышением качества жизни населения, проживающего на территории муниципального образования.

При определении порядка управления муниципальной собственностью органы местного самоуправления должны определить своей основной задачей повышение уровня благоустроенности муниципального образования и улучшение социального благосостояния местного сообщества при минимуме затрат (трудовых, материальных, финансовых).

С точки зрения экономики, муниципальную собственность можно определить, как форму коллективного присвоения. С позиции юриспруденции, муниципальная собственность – это совокупность муниципального имущества, принадлежащего на праве собственности муниципальным образованиям. Поскольку население муниципального образования само по себе не может осуществлять право собственности, то от его имени право муниципальной собственности осуществляют органы власти местного самоуправления, то есть муниципалитеты.

Наличие достаточного количества муниципальной собственности – одно из важнейших условий успешного существования муниципального образования.

Общий перечень объектов муниципальной собственности определяется в Федеральном законе «Об общих принципах организации местного

самоуправления в Российской Федерации», детально состав муниципальной собственности устанавливается уставами муниципальных образований.

Управление муниципальной собственностью представляет собой деятельность должностных лиц и органов местного самоуправления по владению, пользованию и распоряжению объектами муниципальной собственности в целях максимального обеспечения социально-значимыми услугами населения, проживающего на территории муниципального образования, которая осуществляется в форме принятия муниципальных правовых актов, обеспечения их реализации на территории муниципального образования, а также контроля над их исполнением.

Основой для организации эффективной системы управления муниципальной собственностью является разработка развернутой классификации муниципального имущества, под которой понимается распределение объектов недвижимости на однородные группы на основании общих существенных признаков, которые определяют содержание и характер управленческих решений применительно к однородным группам объектов муниципальной собственности.

Исследование единого методологического подхода к управлению муниципальной собственностью, позволяющего органам власти местного самоуправления принимать обоснованные управленческие решения, предполагает рассмотрение основных методов и принципов управления муниципальной собственностью. Выделяют четыре основных метода управления муниципальной собственностью: прямое управление; муниципально-подрядная система; муниципально-арендная система и муниципальная концессия.

Кроме того, существуют и другие методы управления муниципальной собственностью, как например, передача муниципального имущества по договору доверительного управления или безвозмездного пользования.

Какую бы форму управления муниципальной собственностью ни избрали органы местного самоуправления, они должны стремиться сохранить максимальную управляемость муниципальным имуществом, находящимся в собственности муниципального образования.

В муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения находится имущество, предназначенное в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» для решения вопросов местного значения.

В процессе управления муниципальной собственностью в Зинаидинском сельском поселении обнаруживается ряд проблем, таких как: небольшой уровень доходов от использования объектов недвижимости нежилого фонда; невыполнение плана по доходам от сдачи в аренду земельных участков; использование недостаточно эффективных методов управления муниципальной собственностью; отсутствие регламента взаимодействия органов местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения по вопросу управления муниципальной собственностью; отсутствие четких критериев, которые бы позволяли определять эффективность управления муниципальной собственностью и другие.

Преодолеть существующие негативные тенденции возможно путем реализации проекта «Муниципальная собственность Зинаидинского сельского поселения».

Реализация данного проекта в Зинаидинском сельском поселении и будет способствовать преодолению имеющихся в муниципальных органах проблем в сфере управления муниципальной собственностью.

Для успешной реализации проекта нужно вести деятельность по следующим направлениям:

- 1) всесторонний анализ проблем в сфере управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения;
- 2) разработка комплекса мероприятий для преодоления проблем в сфере управления муниципальной собственностью;
- 3) внедрение разработанных мероприятий в деятельность администрации Зинаидинского сельского поселения.

Для более продуктивного управления муниципальной собственностью администрации Зинаидинского сельского поселения целесообразно рекомендовать:

- по рыночному принципу устанавливать ставку арендной платы за землю и цены выкупа прав аренды земельных участков;
- разрабатывать единые, основанные на объективных критериях методики кадастровой оценки земельных участков;
- создавать кредитно-финансовые инструменты и институты, обеспечивающие эффективное кредитование участников земельного рынка;
- активизировать работу с органами государственной власти с целью привлечения государственных инвестиций на капитальный ремонт социально значимого муниципального имущества;
- привлекать внешние инвестиции на свою территорию, что позволит увеличить налоговый потенциал муниципальных образований и, соответственно, укрепить доходную часть местного бюджета;
- реализовать предложенный проект «Муниципальная собственность в Зинаидинском сельском поселении».

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 года, с изменениями от 21 июля 2014 года [Текст] // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 31 (4398). – 4 августа.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в ред. от 23 мая 2015 г.) [Текст] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1994. - № 32. - Ст. 3301.

3. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд [Текст] : федер. закон от 05 апреля 2013 г. № 44-ФЗ (в ред. от 06 апреля 2015 г.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. - № 13. – Ст. 1652.

4. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 06 октября 2003 г. № 131-ФЗ (в ред. от 30 марта 2015 г.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. - № 40. – Ст. 3822.

5. О государственных и муниципальных унитарных предприятиях [Текст] : федер. закон от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ (в ред. от 04 ноября 2014 г.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. - 2002. - № 48. – Ст. 4746.

6. О приватизации государственного и муниципального имущества в РФ [Текст] : федер. закон от 21 декабря 2001 г. № 178-ФЗ (в ред. от 06 апреля 2015 г.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. - № 4. – Ст. 251.

7. Об установлении выкупной цены при продаже земельных участков, находящихся в государственной и муниципальной собственности [Текст] : Закон Белгородской области от 12 октября 2009 г. № 303 (11 марта 2012 г.) // Белгородские известия. - 2009. – № 187-191. – 23 октября.

8. Об организационном обеспечении разграничения муниципального имущества в Белгородской области [Электронный ресурс] : Постановление

Правительства Белгородской области от 21 декабря 2006 г. № 259-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство».

9. Об утверждении Положения о порядке управления муниципальным имуществом, составляющим муниципальную казну Зинаидинского сельского поселения [Электронный ресурс] : решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения от 22 марта 2008 г. № 29 // Администрация Зинаидинского сельского поселения: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp>.

10. Об утверждении Положения о порядке владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом Зинаидинского сельского поселения [Электронный ресурс] : решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения от 22 марта 2008 г. № 30 // Администрация Зинаидинского сельского поселения: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp>.

11. Об утверждении Положения об организации учёта муниципального имущества и ведении Реестра муниципального имущества Зинаидинского сельского поселения [Электронный ресурс] : решение земского собрания Зинаидинского сельского от 22 марта 2008 г. № 31 // Администрация Зинаидинского сельского поселения: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp>.

12. О структуре администрации Зинаидинского сельского поселения муниципального района «Ракитянский район» Белгородской области [Электронный ресурс] : решение земского собрания Зинаидинского сельского поселения от 22 ноября 2013 г. № 32 // Администрация Зинаидинского сельского поселения: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <http://www.rakitnoeadm.ru/dokumenty-2016-g-zinaidinskoe-sp>.

13. Амелин, Д.Е. Маркетинг в управлении муниципальным развитием [Текст] / Д. Е. Амелин // Экономические исследования молодых ученых: сб. научных работ. – 2014. – № 34. – С. 42 - 48.

14. Анимица, Е.Г. Основы местного самоуправления [Текст] / Е.Г. Анимица, А.Т. Тертышный. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 208 с.

15. Бабун, Р.В. Современные тенденции изменения состава и функций муниципальной собственности [Текст] / Р.В. Бабун // Имущественные отношения в РФ. – 2014. – № 9(36). – С. 72-77.

16. Бухвальд, Е.М. Законодательство о местном самоуправлении и экономические реалии [Текст] / Е.М. Бухвальд. – М. : Норма, 2012. – 375 с.

17. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст] / О.С. Виханский, А.И. Наумов – М. : Экономистъ, 2012. – 670 с.

18. Гричук, А. Г. К вопросу об эффективности муниципального управления [Текст] / А. Г. Гричук // Чиновник. – 2014. – № 3. – С. 15-19.

19. Дороговцев, А. П. Аутсорсинг в муниципальном управлении [Текст] / А. П. Дороговцев, Д. Е. Амелин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 1. – С. 73-79.

20. Зотов, В.Б. Система муниципального управления [Текст] / В.Б. Зотов. - СПб : Муниципальная академия, 2007. – 215 с.

21. Капелюшников, Р. И. Трансформация человеческого капитала в российском обществе [Текст] / Р. И. Капелюшников, А. Л. Лукьянова. – М. : Фонд «Либеральная миссия». – 2010. – 196 с.

22. Кобилев, А. Г. Муниципальное управление и социальное планирование в муниципальном хозяйстве [Текст] / А. Г. Кобилев, А. Д. Кириев, В. В. Рудой. – М. : Феникс, 2013 – 608 с.

23. Ковалев, Н. Р. Инновационный менеджмент [Текст] / Н. Р. Ковалев, В. А. Пирожков. – Екатеринбург : Ургэу, 2010. – 257 с.

24. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер. – М. : Вильямс, 2013. – 656 с.

25. Лексин, В. Н. Результативность и эффективность действий региональной и муниципальной власти: назначение и возможности корректной оценки [Текст] / В. Н. Лексин // Регион: экономика и социология. – 2012. – № 1. – С. 3-39.

26. Любовный, В. Я. Территориальное управление в условиях формирования рыночных отношений [Текст] / В. Я. Любовный // Государство и право. – 2012. – № 2. – С. 52-63.

27. Макаров, А. В. Выделение бизнес-процессов в организации для совершенствования управления [Текст] / А. В. Макаров. – СПб. : СПбГПУ, 2013. – 398 с.

28. Маркварт, Э. Рекомендации по формированию экономических и финансовых основ [Текст] / Э. Маркварт, О. Савранская, А. Стародубская. – М. : Наука, 2014. – 453 с.

29. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. М. Хедоури. – М. : Дело, 1997. – 704 с.

30. Мильнер, Б. З. Теория организации [Текст] / Б. З. Мильнер. – М. : Инфра-М, 2010. – 864 с.

31. Минцберг, Г. Требуются управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров [Текст] / Г. Минцберг. – М. : Олимп-Бизнес, 2012. – 286 с.

32. Мулагаева, З. З. Способы эффективного управления муниципальной собственностью в рамках нового законодательства [Текст] / З. З. Мулагаева // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2015. – № 1. – С. 28-39.

33. Ойхман, Е. Г. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии [Текст] / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 523 с.

34. Патюрель, Р. Создание сетевых организационных структур [Текст] / Р. Патюрель // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 3. – С. 65-71.

35. Подберезняк, И. П. Формирование муниципальной собственности через призму реформы местного самоуправления: взгляд со стороны инвестора [Текст] / И. П. Подберезняк // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2014. – № 10. – С. 54-55.

36. Пыткин, А. Н. Совершенствование механизма управления социально-экономическим развитием муниципального образования [Текст] / А. Н. Пыткин, Е. В. Третьяков. – Пермь : НИИУМС, 2013. – 542 с.

37. Рагозина, Л. Проблемы формирования муниципальной собственности в свете реформы местного самоуправления [Текст] / Л. Рагозина // Вопросы местного самоуправления. – 2015. – № 1. – С. 34-38.

38. Робсон, М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов [Текст] / М. Робсон, Ф. Уллах. – М. : ЮНИТИ, 1997. – 275 с.

39. Романова, А. И. Менеджмент организации [Текст] / А. И. Романова. – М. : Энергия, 2011. – 118 с.

40. Рудакова, Н. В. О необходимости повышения эффективности муниципального управления в крупных городах Российской Федерации [Текст] / Н. В. Рудакова // Социальная политика и социология. – 2014. – № 4. – С. 164-169.

41. Сираждинова, Р. Ж. Управление в городском хозяйстве [Текст] / Р. Ж. Сираждинова. – М. : КНОРУС, 2012 – 350 с.

42. Татаркин, А. И. Пути совершенствования местного самоуправления [Текст] / А. И. Татаркин // Федерализм. – 2012. – № 1. – С. 117-132.

43. Татаркин, А. И. Системный подход к модернизации пространственного развития Российской Федерации [Текст] / А. И. Татаркин // Образование и наука. – № 1. – 2012. – С. 23-28.

44. Толстой, Ю. К. Гражданское право. Часть 1 [Текст] / Ю. К. Толстой, А. П. Сергеев. – СПб. : Питер, 2014. – 484 с.

45. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент [Текст] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Банки и биржи, 1998. – 432 с.

46. Третьяк, О. А. Трансформация фирмы в сетевую организацию на примере экстернализации НИР [Текст] / О. А. Третьяк // Российский журнал менеджмента. – № 4. – 2014. – С. 32-37.

47. Уильямсон, О. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация [Текст] / О. Уильямсон. – СПб. : СПбГПУ, 1996. – 483 с.

48. Файоль, А. Общее и промышленное управление [Текст] / А. Файоль. – М. : Знание, 2011. – 346 с.

49. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе [Текст] / М. Хаммер. – СПб. : С-Петербургский университет, 1997. – 384 с.

50. Чеботарев, Г. Н. Муниципальное право РФ [Текст] / Г. Н. Чеботарев. – Тюмень : ТГУ, 2011. – 297 с.

51. Шаломенцева, Е. Г. Проблемы правового регулирования инновационного управления муниципальной собственностью [Текст] / Е. Г. Шаломенцева // Конституционное и муниципальное право. – 2012. – № 20. – С. 35-39.

52. Шамсутдинов, Р. А. Муниципальная собственность в условиях современной российской экономики. [Текст] / Р. А. Шамсутдинов – М. : Креативная экономика, 2013. – 128 с.

53. Шахабасов, Р. А. Роль местного самоуправления в формировании муниципальной собственности [Текст] / Р. А. Шахабасов // Региональная экономика : теория и практика. – 2013. – № 17. – С. 51-54.

54. Швецов, А. Н. Экономические ресурсы муниципального развития: финансы, имущество, земля [Текст] / А. Н. Швецов. – М. : Едиториал УРСС, 2014. – 223 с.

55. Шокотько, М. А. Основные проблемы определения правового режима имущества, находящегося в муниципальной собственности [Текст] / М. А. Шокотько // Административное и муниципальное право. – 2012. – № 3. – С. 13-16.

56. Щепачев, В. А. Проблемы регулирования имущественных правоотношений с участием органов местного самоуправления [Текст] / В. А. Щепачев // Конституционное и муниципальное право. – 2012. – № 18. – С. 24-31.

57. Якушев, Я. В. Государственное и муниципальное управление. [Текст] / Я. В. Якушев. – М. : А-Приор, 2013. – 144 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

## Приложение 1

## Паспорт проекта

«Муниципальная собственность в Зинаидинском сельском поселении»

<b>Цель проекта</b>	Повысить уровень доходов от управления объектами муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения не менее чем на 50 % в 2018 году в сравнении с 2016 годом путём внедрения механизма эффективного управления муниципальной собственностью.
<b>Задачи проекта</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) формирование четко заданных количественных и качественных целей в системе управления муниципальной собственностью и разработка формализованных критериев эффективности управления муниципальной собственностью;</li> <li>2) формирование системы оценки эффективности управления муниципальной собственностью, в том числе контроля эффективности;</li> <li>3) разработка и утверждение регламента взаимодействия органов местного самоуправления Зинаидинского сельского поселения по вопросу управления объектами муниципальной собственности Зинаидинского сельского поселения;</li> <li>4) повышение уровня доходов в бюджет Зинаидинского сельского поселения от управления муниципальной собственностью не менее чем на 50 %;</li> <li>5) оптимизация и регламентация функций, выполняемых сотрудниками администрации Зинаидинского сельского поселения, в процессе управления муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения;</li> <li>6) проведение не менее трёх обучающих семинаров для сотрудников администрации Зинаидинского сельского поселения по проблемным блокам управления муниципальной собственностью.</li> </ol>
<b>Способ достижения цели (мероприятия проекта)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение количественных и качественных целей в системе управления муниципальной собственностью;</li> <li>2. Выработка формализованных критериев эффективности управления муниципальной собственностью;</li> <li>3. Разработка системы оценки эффективности управления муниципальной собственностью, в том числе контроля эффективности;</li> <li>4. Разработка и утверждение регламента взаимодействия органов местного самоуправления по вопросу управления</li> </ol>

	<p>муниципальной собственностью Зинаидинского сельского поселения;</p> <p>5. Проведение не менее трёх обучающих семинаров для сотрудников администрации по проблемным блокам управления муниципальной собственностью.</p>
<b>Результат проекта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Уровень доходов от управления муниципальной собственностью в 2018 году возрос не менее чем на 50 % в сравнении с 2016 годом.</li> <li>– Социальная эффективность - доверие населения (до 90% по результатам Мониторинга) к проводимой местными органами власти социально-экономической политики реализации муниципальной собственности.</li> <li>– Обучение 3 сотрудников администрации по проблемным вопросам управления муниципальной собственностью.</li> </ul>
<b>Общий объем финансирования проекта</b>	15 000 рублей из средств местного бюджета