

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Государственное управление и администрирование

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: Применение процессного подхода к реализации задач и функций
управления муниципальным имуществом (на примере муниципальных
образований Самарской области)

Обучающийся

Н.И. Шуманкова

(Инициалы Фамилия)

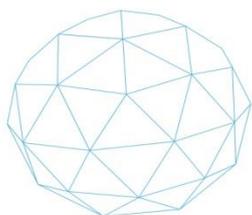
(личная подпись)

Научный
руководитель

канд. экон. наук, доцент Я.С. Митрофанова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2022



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Законодательные и научные основы управления муниципальным имуществом в Российской Федерации	8
1.1 Задачи и полномочия муниципального управления	8
1.2 Муниципальная собственность, как экономическая основа местного самоуправления	15
1.3 Процессный подход, как инструмент повышения эффективности управления муниципальными образованиями	21
Глава 2 Анализ управления в муниципальных образованиях Самарской области.....	39
2.1 Социально-экономическая характеристика муниципальных образований на примере городских округов: Самара, Сызрань, Тольятти	39
2.2 Анализ организации муниципального управления на примере городских округов: Самара, Сызрань, Тольятти	48
2.3 Управление муниципальным имуществом: оценка и проблемы	57
Глава 3 Совершенствование управления муниципальным имуществом на основе процессного подхода.....	82
3.1 Обоснование внедрения функции контроля в процессную модель.....	82
3.2 Разработка процессной модели по управлению муниципальным имуществом	85
3.3 Оценка социально-экономического эффекта предложенных мероприятий	96
Заключение	105
Список используемой литературы	108
Приложение А Политическая карта Самарской области.....	115

Приложение Б Структура администрации г.о. Самара	116
Приложение В Структура администрации г.о. Сызрань.....	118
Приложение Г Структура администрации г.о. Тольятти (администрация городского округа Тольятти, исполнительно-распорядительный орган)	119
Приложение Д Районы, входящие в состав г.о. Самара	120
Приложение Е Населенные пункты, входящие в состав г.о. Сызрань	121
Приложение Ж Районы, входящие в состав г.о. Тольятти	122
Приложение И Информация по г.о. Самара.....	123
Приложение К Информация по г.о. Сызрань.....	124
Приложение Л Данные об исполнении бюджета г. о. Тольятти 2018-2019 гг.	125
Приложение М Информация по г.о. Тольятти.....	126
Приложение Н Требования к муниципальным служащим.....	127
Приложение П Оценка эффективности деятельности	128
Приложение Р Состав муниципальной казны городского округа Тольятти по видам имущества.....	129
Приложение С Динамика неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти за период 2018-2021 годы	133
Приложение Т Фрагменты организационной структуры	134
Приложение У Процессная модель управления муниципальным имуществом в настоящее время.....	135
Приложение Ф Детализированная схема процессной модели управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти, с учетом предложенных мероприятий	136

Введение

Актуальность темы исследования определена тем, что муниципальное имущество является экономической основой местного самоуправления, которая представляет собой находящееся в муниципальной собственности имущество, средства бюджета муниципального образования, а также имущественные права муниципального образования.

Это дает возможность муниципалитету в рамках получаемых доходов в бюджет удовлетворять потребности населения в объектах социальной, инженерной и рекреационной систем. Процесс управления муниципальным имуществом довольно сложный и базируется не только на возможностях и желаниях собственника эффективно им распоряжаться, но и законодательной базе. Поэтому изучение особенностей процесса управления муниципальным имуществом является очень значимой стороной в деятельности каждого управленца. А применение и использование процессного подхода в управлении муниципальным имуществом позволит сделать этот процесс эффективным и прозрачным.

Муниципальная собственность является одной из основных частей средств бюджета муниципального образования. Но необходимо отметить, что в современных экономических условиях муниципальным образованиям все сложнее выполнять задачи по наполнению доходной части бюджета за счет использования муниципального имущества, и как следствие утверждать расходы бюджета за счет собственных средств по выполнению социально-экономических задач местного самоуправления.

Существующая система управления муниципальным имуществом включает в себя разные подходы и методы оценки эффективности использования муниципальной собственности, что приводит к различным методикам расчета арендной платы, условиям договора. Поэтому разработка процессного подхода к оценке эффективности управления муниципальным имуществом имеет практическую значимость.

Степень научной разработанности проблемы. Значительный вклад в исследование теоретико-методологических основ оценки эффективности управления муниципальным имуществом внесен учеными Боголюбовым С.А., Бызовой И.А., Володиным А.М., Комовым Н.В., Литвинцевым А.В., Лушниковой Т.Ю., Прокофьевым С.Е., Филатовым Н.Г. и другими.

В информационную базу исследования входят федеральные законы, региональные нормативно-правовые акты, а также правовые акты органов местного самоуправления. Кроме того, информационную базу исследования составляют статистические данные и информационные материалы органов исполнительной власти Самарской области и городских округов Самара, Тольятти и Сызрань.

Гипотеза научной новизны состоит в том, что в результате внедрения предложенной процессной модели и мероприятий, направленных на повышение эффективности использования муниципального имущества, удастся совершенствовать процесс управления муниципальным имуществом исследуемых объектов, а именно муниципальных образований Самарской области.

Целью магистерской диссертации является совершенствование управления муниципальным имуществом на основе процессного подхода, а также разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности использования муниципального имущества.

Для достижения цели диссертации необходимо решить следующие задачи:

- исследовать полномочия муниципального образования в области управления муниципальным имуществом;
- рассмотреть структуру управления муниципальными образованиями;
- изучить процессный подход, как инструмент управления муниципальным имуществом;

- проанализировать систему и структуру муниципального управления, а также управления муниципальным имуществом муниципальных образований Самарской области – Самара, Сызрань, Тольятти;
- дать оценку эффективности управления муниципальным имуществом муниципальных образований Самарской области – Самара, Сызрань, Тольятти и сформулировать общие проблемы;
- разработать процессную модель по управлению муниципальным имуществом;
- предложить пути совершенствования системы управления муниципальным имуществом на примере городского округа Тольятти.

Предмет магистерского исследования – способы повышения эффективного управления и использования муниципального имущества.

Объектом магистерского исследования является система управления муниципальным имуществом муниципальных образований Самарской области – Самара, Сызрань, Тольятти.

Теоретико-методологической основой магистерского исследования послужили отечественные работы по исследуемой проблеме, нормативно-правовые акты Российской Федерации, которые касаются вопросов муниципального управления в целом и конкретно управления муниципальным имуществом, информация с официальных сайтов, в т.ч. муниципальных образований Самарской области. В работе применены методы сравнения и обобщения, систематизации и группировки данных, а также процессный подход.

Также в качестве источников информации в процессе проведения данного исследования были использованы учебные материалы, научные труды российских авторов, научные статьи в периодической печати и источники информации из сети Интернет.

Научная новизна магистерского исследования заключается в совершенствовании процессной модели управления муниципальным имуществом за счет изменения функций контроля.

Пункты научной новизны:

– доказана необходимость внедрения в процессную модель функции контроля за выполнением предложений по повышению эффективности использования имущества;

– разработана процессная модель на основе использования возможностей муниципального имущества, являющегося экономической основой местного самоуправления.

Теоретическая значимость магистерской диссертации заключается в формировании комплекса знаний, теорий, методов и функций управления муниципальным имуществом на основе процессного подхода.

Практическая значимость результатов исследования состоит в том, что предложения, сформулированные в работе, расширяют практические возможности решения проблемы эффективного управления муниципальным имуществом.

Основные положения могут применяться в практической деятельности муниципального образования, а также рекомендуются к использованию в учебном процессе дисциплин, связанных с деятельностью органов местного самоуправления.

Апробация результатов работы. Опубликована научная статья на тему: «Построение процессной модели по управлению муниципальным имуществом» в международном научно-практическом журнале «Экономика и социум» (выпуск № 8 (99) 2022).

Структура и объем работы. Магистерская диссертационная работа содержит введение, три главы, заключение, список использованной литературы, приложения 18 шт., таблицы 9 шт., рисунки 27 шт. Объем работы составляет 115 машинописных страниц без приложений.

Глава 1 Законодательные и научные основы управления муниципальным имуществом в Российской Федерации

1.1 Задачи и полномочия муниципального управления

«В соответствии с Конституцией Российской Федерации [9], а также Федеральным законом от 06.10.2003г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [47], Уставом Самарской области, другими нормативно-правовыми актами Самарской области закрепляются правовые основы местного самоуправления на территории муниципальных образований Российской Федерации, определяется порядок формирования органов местного самоуправления, их полномочия, принципы взаимодействия и разграничение компетенций, а также экономическая основа местного самоуправления, иные вопросы осуществления полномочий органов местного самоуправления по вопросам местного значения, а также исполнения отдельных государственных полномочий» [40].

Местное самоуправление осуществляется на всей территории Российской Федерации в городских, сельских поселениях, муниципальных районах, муниципальных и городских округах и на внутригородских территориях городов федерального значения.

В соответствии с Федеральным законом №131-ФЗ от 06.10.2003г. [40] муниципальные образования в составе регионов на территории Российской Федерации могут быть: городским округом, муниципальным районом.

Каждое муниципальное образование наделяется определенным статусом на основании регионального Закона, так, например города Самара, Тольятти и Сызрань являются муниципальными образованиями в составе Самарской области, наделенными в соответствии с Законом Самарской области от 28.12.2004 №189-ГД «О наделении статусом городского округа и муниципального района муниципальных образований в Самарской

области» [7] статусом городского округа. Местное самоуправление является одной из основ конституционного строя Российской Федерации, признается, гарантируется и осуществляется на всей территории Российской Федерации [47].

Рассмотрим организацию местного самоуправления на примере муниципального образования в статусе городского округа [23].

«Местное самоуправление - форма осуществления населением городского округа своей власти, установленной Конституцией РФ, федеральными и региональными законами, самостоятельное решение населением городского округа через органы местного самоуправления вопросов местного значения в интересах граждан с учетом исторических и местных традиций» [47, 56, 57].

Правовую основу местного самоуправления составляют Конституция Российской Федерации, принципы и нормы международного права, международные договоры Российской Федерации, федеральные законы и принимаемые на их основе нормативно-правовые акты Российской Федерации, Уставы и нормативно-правовые акты, принимаемые региональной властью и органами местного самоуправления, а также муниципальные правовые акты, принятые на местном уровне.

Органы местного самоуправления муниципального образования представляют собой структуру, в состав которой входят:

- Представительный орган муниципального образования;
- Глава муниципального образования – высшее выборное должностное лицо, избирается Представительным органом из числа кандидатов, представленных конкурсной комиссией по результатам конкурса, возглавляющее администрацию;
- администрация муниципального образования – исполнительно-распорядительный орган;
- контрольно-счетная палата муниципального образования – контрольно-счетный орган.

«Порядок формирования, полномочия, срок полномочий, подотчетность, подконтрольность органов местного самоуправления и иные вопросы деятельности органов местного самоуправления муниципального образования определяются Уставом муниципального образования, редакция которого утверждается Представительным органом» [43]. Устав, действующий на всей территории муниципального образования обязателен для исполнения органами местного самоуправления, должностными лицами, соблюдения предприятиями, организациями и учреждениями, деятельность которых ведется на территории муниципального образования, а также всеми жителями.

Органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти.

Местное самоуправление в муниципальных образованиях осуществляется на основе следующих принципов:

- «соблюдения прав граждан» [47];
- «государственных гарантий по осуществлению местного самоуправления» [47];
- «законности и гласности» [47];
- «самостоятельности в решении вопросов местного значения» [47];
- «выборности органов и должностей лиц местного самоуправления» [47];
- «ответственности органов и должностных лиц перед населением муниципального образования» [47];
- «ответственности органов и должностных лиц перед органами государственной власти по исполнению отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления» [47].

«К вопросам местного значения муниципального образования относятся следующие направления деятельности органов местного самоуправления» [47]:

- «разработка проекта бюджета муниципального образования, утверждение и исполнение, а также контроль за исполнением бюджета» [47];
- «принятие, изменение и отмена местных налогов и сборов» [47];
- «владение и распоряжение имуществом муниципального образования» [47];
- «организация в границах муниципального образования электро-, тепло-газо- и водоснабжения населения муниципального образования в пределах установленных полномочий законодательством Российской Федерации» [47];
- «исполнение муниципального контроля за обеспечением безаварийной эксплуатации объектов теплоснабжения, модернизации и реконструкции магистральных сетей и обеспечения надежности энергетической системы в пределах полномочий, установленных законодательством РФ» [47];
- «осуществление дорожной деятельности по содержанию и эксплуатации дорог местного значения, обеспечению безопасности дорожного движения, организации парковочных мест в соответствие с действующим законодательством РФ» [47];
- «обеспечение жилыми помещениями малоимущих и нуждающихся граждан, проживающих на территории муниципального образования, обеспечение условий для строительства жилья, содержание муниципального жилого фонда» [47];
- «обеспечение предоставления транспортных услуг населению и организацию транспортного обслуживания населения в пределах муниципального образования» [47];
- «участие в мероприятиях по профилактике терроризма и экстремизма, а также участие в ликвидации их последствий» [47];
- «принятие мер по укреплению связей межнациональных конфессий, реализация прав коренных малочисленных народов и представителей

- национальных меньшинств, обеспечение культурной адаптации мигрантов, профилактика межнациональных конфликтов» [47];
- «участие в мероприятиях по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций» [47];
 - «организация охраны общественного порядка на территории муниципального образования» [47];
 - «обеспечение первичных мер пожарной безопасности в пределах муниципального образования» [47];
 - «организация мероприятий по охране окружающей среды» [47];
 - «организация доступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования по основным общеобразовательным программам в муниципальных образовательных организациях» [47];
 - «обеспечение условий для предоставления медицинской помощи населению на территории муниципального образования» [47];
 - «создание условия по обеспечению населения услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания на территории муниципального образования» [47];
 - «организация библиотечного обслуживания, сохранность библиотечных фондов» [47];
 - «создание условий по организации досуга и обеспечение услугами организаций культуры» [47];
 - «создание условий для развития массового и школьного спорта, организация спортивно-массовых мероприятий» [47];
 - «создание условий для массового отдыха жителей муниципального образования, а также создание мест для массового отдыха в пределах территории муниципального образования» [47];
 - «организация ритуальных услуг» [47];
 - «участие в организации деятельности по накоплению, сбору, транспортировке и утилизации твердых бытовых отходов» [47];

- «утверждение правил благоустройства, использования, охраны, защиты воспроизводства лесов муниципального образования, лесов особо охраняемых природных территорий» [47];
- «утверждение генерального плана муниципального образования, правил землепользования и застройки территории» [47];
- «разработка и утверждение схемы размещения рекламных конструкций, выдача разрешений на их размещение на территории муниципального образования» [47];
- «присвоение адреса объектам, а также наименования элементам улично-дорожной сети» [47];
- «организация мероприятий по гражданской обороне и защите населения и территории муниципального образования» [47];
- «создание, организация деятельности и содержание аварийно-спасательных служб на территории муниципального образования» [47];
- «организация мероприятий по обеспечению безопасности населения на водных объектах» [47];
- «создание условий для развития малого и среднего предпринимательства, оказание поддержки социально ориентированным некоммерческим организациям» [47].

«Для решения вопросов местного значения органы местного самоуправления наделяются определенными полномочиями, а именно» [43]:

- «принятие Устава муниципального образования, внесение изменений и дополнений в него, издание муниципальных правовых актов» [43];
- «установление официальных символов муниципального образования» [43];
- «учреждение наград и званий муниципального образования» [43];
- «создание унитарных муниципальных предприятий и учреждений, финансовое обеспечение деятельности казенных учреждений и финансовое обеспечение выполнения муниципального задания

бюджетными и автономными учреждениями, осуществление закупок товаров, работ и услуг для муниципальных нужд» [43];

– установление тарифов на услуги муниципальных предприятий и учреждений;

– организация теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения в соответствии с Федеральными законами «О теплоснабжении» и «О водоснабжении и водоотведении»;

– в сфере стратегического планирования;

– организация и материально-техническое обеспечение проведения муниципальных выборов, местного референдума;

– утверждение программ комплексного развития коммунальной, транспортной, социальной инфраструктур в соответствии с требованиями Правительства Российской Федерации;

– организация профессионального и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих, работников муниципальных учреждений;

– реализация муниципальных программ в сфере энергосбережения и повышения энергетической эффективности муниципального жилого фонда;

– учреждение печатного средства массовой информации для доведения до сведения жителей муниципального образования официальной информации о социально-экономическом развитии муниципального образования и опубликования муниципальных правовых актов.

Органы местного самоуправления организуют и осуществляют муниципальный контроль за соблюдением принятых муниципальных правовых актов по вопросам местного значения, а также за соблюдением требований, установленных федеральными и региональными законами [47].

Кроме того, органы местного самоуправления исполняют отдельные государственные полномочия. Наделение отдельными государственными полномочиями осуществляется федеральными и региональными законами

на определенный и неограниченный срок. Полномочия по осуществлению отдельных государственных полномочий возлагаются на главу и администрацию муниципального образования. Финансовое обеспечение переданных органам местного самоуправления отдельных государственных полномочий осуществляется исключительно за счет предоставляемых субвенций бюджету муниципального образования из соответствующих бюджетов [47].

1.2 Муниципальная собственность, как экономическая основа местного самоуправления

Муниципальная собственность является основным элементом муниципальной экономики, являясь ресурсной основой выполнения задач по решению вопросов местного значения и эффективного исполнения полномочий местного самоуправления и отдельных государственных полномочий [8]. Муниципальная собственность позволяет решать вопросы жизнеобеспечения населения и оказывать услуги жителям муниципального образования, получать доходы в бюджет и способствует решению социальных задач на территории муниципального образования [47].

В соответствии с Конституцией РФ [9] основным собственником муниципального имущества являются жители муниципального образования, которые имеют права владения, пользования и распоряжения, а органы местного самоуправления – право управления муниципальной собственностью. Однако в соответствии с Гражданским кодексом РФ [6] субъектом муниципальной собственности являются органы местного самоуправления, не относящиеся к органам государственной власти. В связи с тем, что на территории муниципального образования высшим органом управления признан референдум, население законодательно вправе участвовать в процессе управления муниципальным имуществом. При этом

необходимо отметить, что практически реализация данного способа управления в крупных муниципальных образованиях невозможна.

«В соответствии с Конституцией РФ определено, что объектом права муниципальной собственности может являться любое имущество, кроме того, что находится в ведение Российской Федерации и субъекта Российской Федерации, кроме того, установлены основные положения о владении, пользование и распоряжение муниципальной собственностью» [9].

«Кроме того, Конституцией РФ определены предметы ведения, в части экономических отношений и регулирования имущественных вопросов между РФ и субъектами РФ, а также вопросы ведения местного самоуправления, при этом круг объектов права муниципальной собственности ограничен федеральным законодательством» [9].

В соответствии с Федеральным законом от 06.10.2003г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [47] экономическую основу местного самоуправления составляет имущество, находящееся в муниципальной собственности, средства бюджета муниципального образования, а также имущественные права муниципального образования.

К собственности муниципального образования относятся:

- имущество, используемое для решения вопросов местного значения;
- имущество, предназначенное для выполнения отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления в соответствии с федеральными и региональными законами;
- имущество, предназначенное для организации деятельности органов местного самоуправления и должностных лиц муниципального образования, муниципальных предприятий и учреждений в соответствии с нормативно - правовыми актами муниципального образования;

– имущество, предназначенное для решения вопросов, право решения, которых предоставляется органам местного самоуправления федеральными законами [47].

«Следовательно, в состав муниципальной собственности входят средства бюджета муниципального образования, муниципальные внебюджетные фонды, имущество органов местного самоуправления, а также земли и другие природные ресурсы, муниципальные предприятия и организации, муниципальные банки и другие финансово-кредитные организации, муниципальный жилищный фонд и нежилые помещения, муниципальные учреждения образования, здравоохранения, культуры и спорта, другое движимое и недвижимое имущество» [1].

Отношения, связанные с публичной собственностью, должны регулироваться с точки зрения права для рационального и сбалансированного управления земельно-имущественным комплексом в интересах эффективного использования муниципальной собственности.

В Конституции РФ [9] и Гражданском кодексе РФ [6], а также федеральным законом №131-ФЗ [47] установлено:

- муниципальная собственность защищается государством вместе с другими формами собственности;
- право передачи муниципальным образованием муниципальное имущество во временное пользование физическим и юридическим лицам, а также органам государственной власти и органам местного самоуправления иных муниципальных образований;
- «право совершать иные сделки и отчуждения муниципального имущества» [47];
- «право устанавливать в договорах порядок использования объектов, передаваемых в пользование земель муниципального образования» [47];
- «право получения дохода в бюджет муниципального образования от использования и приватизации муниципального имущества» [47];

– «право участвовать муниципальным имуществом в создание хозяйственных обществ, для реализации полномочий по решению вопросов местного значения» [47].

«Законодательное регулирование в сфере управления муниципальной собственностью предусмотрено в Гражданском кодексе РФ и федеральном законе от 06.10.2003г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»» [6, 47].

«Как отмечалось выше, в соответствии с конституционными нормами местное самоуправление в Российской Федерации обладает определенной компетенцией и самостоятельностью в ее пределах Федеральным законом №131-ФЗ к компетенции местного самоуправления отнесены формирование, утверждение и исполнение бюджета муниципального образования, установление местных налогов и сборов, владение, пользование и распоряжение муниципальным имуществом, принятие и выполнение программ комплексного социально-экономического развития, организация оказания населению муниципального образования услуг по жизнеобеспечению, что влечет необходимость регулирования отношений, связанных с муниципальной собственностью. Такое регулирование связано с финансово-экономическими отношениями, а осуществляется посредством установленных законодательных норм и норм правовых актов органов местного самоуправления, обеспечивающих самостоятельность решения населением через органы местного самоуправления вопросов местного значения» [47].

Правовую основу муниципальной собственности составляют федеральные законы и муниципальные правовые акты, которые регулируют формирование, владение, пользование, распоряжение муниципальной собственностью [10]. В отдельных случаях, по некоторым имущественным объектам принимаются отдельные решения органами государственной власти субъекта РФ, которые также составляют правовую основу муниципальной собственности.

Собственник наделяется правом самостоятельно распоряжаться имуществом, однако необходимо принимать во внимание, при совершении сделок с муниципальным имуществом, ограничения, установленные Федеральным законом от 26.07.2006 г. №135-ФЗ «О защите конкуренции» [48, 58, 59].

«На основании законодательства о местном самоуправлении в муниципальном образовании формируется система муниципальных правовых актов по регулированию вопросов, связанных с муниципальной собственностью. Основным нормативным актом, являющимся высшей юридической силой в системе муниципальных правовых актов, является Устав муниципального образования [26, 60].

«Кроме того, муниципальные правовые акты устанавливают расходные обязательства бюджета муниципального образования в отношении объектов муниципального имущества, а именно минимальные стандарты по формированию и содержанию объектов муниципальной собственности, гарантии по обеспечению интересов органов местного самоуправления в управление муниципальной собственностью» [47].

В соответствии с Конституцией РФ, федеральными законами органы местного самоуправления от имени муниципального образования владеют и распоряжаются муниципальным имуществом на основании нормативно-правовых актов органов местного самоуправления. На основании этого органы местного самоуправления имеют право передавать в аренду и распоряжаться другими способами муниципальным имуществом, находящимся в оперативном управлении в соответствии с действующим законодательством и муниципальных правовых актов. Администрация муниципального образования имеет право передавать муниципальное имущество во временное или постоянное пользование физическим и юридическим лицам, органам государственной власти РФ или региона, или иным муниципальным образованиям. Кроме того, администрация имеет

право отчуждать, или совершать иные сделки имущественного характера в соответствии с федеральным законодательством.

Нормативными правовыми актами органов местного самоуправления разрабатывается и утверждается порядок и условия приватизации муниципального имущества, доходы от которой поступают в бюджет муниципального образования.

Для исполнения полномочий по решению вопросов местного значения муниципальное образование вправе создавать муниципальные предприятия и учреждения, участвовать в создании хозяйственных обществ. При этом функции и полномочия учредителя муниципальных предприятий и учреждений выполняет администрация муниципального образования, но инициаторами создания таких предприятий и учреждений могут быть представительный и исполнительный органы местного самоуправления, а также глава муниципального образования. Порядок создания, реорганизации и ликвидации муниципальных предприятий, хозяйственных обществ утверждает представительный орган муниципального образования.

Главой муниципального образования утверждается устав муниципальных предприятий и учреждений, назначается и освобождается от должности руководитель предприятий и учреждений, раз в год рассматривает отчет о деятельности предприятий и организаций.

Администрация муниципального образования несет субсидиарную ответственность по обязательствам казенных предприятий, а также обеспечивает исполнение этих обязательств, установленных федеральным законодательством.

В обязательном порядке администрацией муниципального образования ведется реестр муниципального имущества в порядке, который устанавливается федеральным органом исполнительной власти, уполномоченном Правительством Российской Федерации [39] – [42].

Органы местного самоуправления могут принимать решения об учреждении межмуниципальных хозяйственных обществ в форме

непубличных акционерных обществ и обществ с ограниченной ответственностью для совместного решения вопросов местного значения. Межмуниципальные хозяйственные общества осуществляют свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом РФ и федеральными законами» [39] – [42].

Средства бюджета муниципального образования, как одна из форм муниципального имущества, аккумулируются в бюджете муниципального образования, в форме образования и расходования денежных средств для финансового обеспечения выполнения задач и функций органов местного самоуправления. Бюджет муниципального образования разрабатывается, утверждается, исполняется и контролируется его исполнение в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации [1], Уставом муниципального образования, а также Положением о бюджетном процессе, которое утверждается представительным органом муниципального образования.

1.3 Процессный подход, как инструмент повышения эффективности управления муниципальными образованиями

В современных экономических условиях с постоянно меняющейся рыночной ситуацией органы власти всех уровней должны постоянно совершенствовать существующую систему управления. Важным в успешном формировании системы управления муниципальным образованием является процессный подход к организации управления территорией муниципального образования.

В настоящее время используется иерархическая система структура управления муниципалитетом, при которой управление осуществляется по структурным элементам (департаменты, управления, отделы и т.д.), взаимодействие которых осуществляется через руководителей структурных

подразделений и иных должностных лиц (заместители главы администрации) [55].

У этой системы управления имеются ряд недостатков, а именно:

- деление «технологического» цикла выполнения работ на этапы, закрепленные за определенными структурными подразделениями и не всегда связанные между собой;
- отсутствие единого описания «технологического» цикла;
- ориентация управленческого процесса на жителя муниципального образования, с промежуточным результатом работы для внутренних получателей;
- высокие расходы на содержание управленческого аппарата;
- не очень высокая эффективность информационной поддержки, так как недостаточна оснащенность рабочих мест специализированными информационными программами [4].

Процессный подход ориентирован на бизнес-процесс, происходящий на территории муниципального образования, создание востребованных услуг и продукта, которые представляют ценность для внешних и внутренних потребителей.

Принимая во внимание стандарт качества серии ISO, понятие «процесс» близко к понятию «бизнес-процесс» и поэтому «... совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности «на выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя» [13].

Применение процессного подхода в управлении отличается от общепринятой функциональной структуры государственного и муниципального управления. Процесс управления в органах власти любого уровня представляет собой взаимосвязь процессов по удовлетворению потребностей граждан и бизнеса. Одной из основных составляющих

успешности процессного управления является личная заинтересованность первых руководителей регионов, муниципалитета.

Для успешного внедрения процессного подхода в муниципальное управление необходимо переформатировать содержание деятельности персонала и его отношение к выполняемой работе. Необходимо проанализировать действующие правила и должностные обязанности, оценить целесообразность выполняемых функций каждым сотрудником, проанализировать трудовые и финансовые затраты на выполнение каждой функции.

Для улучшения эффективности деятельности аппарата исполнительной власти необходимо определить направления развития, а именно:

- повышение «клиентоориентированности», а также уровня удовлетворения потребностей населения муниципального образования;
- повышение эффективности деятельности структурных подразделений;
- ориентирование системы управления работы на результат.

Все это потребует кроме выполнения органами власти функций, предусмотренных в нормативных актах, формирования индивидуальных подходов к каждому потребителю по всем видам деятельности.

Применение процессного подхода в управление предполагает стандартизацию процессов деятельности органов власти с учетом их целесообразности и экономической эффективности, а также установление количественных показателей по каждому виду деятельности и назначение ответственных за результаты выполнения составляющих процесса.

В связи с тем, что в работе по оптимизации деятельности участвует максимальное количество сотрудников, формируется новая корпоративная культура, важным свойством которой становится совершенствование использования ресурсов, а также формирование команды для решения стратегических задач.

С помощью процессного подхода в муниципальном управлении можно решить существующие проблем, а именно:

- недостаточность системы координации выполнения работ;
- отсутствие систематизации регламентирующей деятельности документов, представляющих собой информационные потоки;
- неравномерная загрузка сотрудников, перегрузка одних и неполная загрузка других.

Рассмотрим алгоритм действий, необходимый для решения представленных проблем:

- шаг 1 - проведение анализа деятельности муниципального образования для определения основных и вспомогательных бизнес-процессов;
- шаг 2 - собственно анализ процесса управления для определения перечня и последовательности работ;
- шаг 3 - выявление препятствий для организации эффективной работы;
- шаг 4 - составление логической цепочки процесса управления, т.е. последовательности выполнения всех операций;
- шаг 5 - закрепление и распространение опыта;
- шаг 6 - закрепление ответственности;
- шаг 7 - построение системы планирования деятельности с учетом процессного подхода.

Опишем, что подразумевает каждый пункт алгоритма.

Анализ деятельности позволит выявить «слабые места» в организации и определить, что является важным и первостепенным в деятельности, а что вспомогательным.

После определения основных и вспомогательных составляющих процесса управления детализируем, т. е. сформируем полный перечень работ, которые входят в процесс управления для принятия в последующем качественных управленческих решений.

Выявление и ликвидация так называемых «потерь» в управленческом процессе, подразумевает определение видов работ, которые не добавляют

ценности какого-либо управленческого решения, не востребованы и не используются другими структурами или сотрудниками.

После определения перечня операций управленческого процесса, выявления и ликвидации «потерь», необходимо увязать в логическую цепочку последовательность всех операций управленческого процесса, другими словами, сформировать график выполнения работ.

Как только будут выявлены и исключены неэффективные виды работ из процесса управления, выстроена цепочка взаимосвязи работ, необходимо разработать стандарты выполнения работ, внести изменения в должностные инструкции и систему взаимодействия структурных подразделений муниципального образования.

Разработка новых регламентирующих правовых актов закрепляет ответственность конкретных исполнителей и исключает «черные дыры» в процессе управления муниципальным образованием. Это предполагает исключительную ответственность каждого сотрудника за действия, согласованные новым регламентирующим нормативным актом. Таким образом, отлажены связи между отдельными сотрудниками и структурными подразделениями в целом.

Планирование управленческого процесса с учетом процессного подхода способствует:

- устранению «простоев» в деятельности аппарата;
- равномерной загрузке, как структурных подразделений, так и сотрудников;
- повышению качества и эффективности управленческих решений.

Принимая за основу бизнес-процесса использование финансовых и других ресурсов можно сказать, что основой бюджета муниципального образования являются финансовые и иные ресурсы муниципального образования, который обеспечивает развитие муниципального образования и создает условия проживания и жизнеобеспечение населения, проживающего на территории муниципального образования., то есть можно

сказать, что процесс развития муниципалитета является своего рода бизнес-процессом. Поэтому, при внедрение процессного подхода руководителю муниципального образования необходимо решить ряд проблем, а именно:

- улучшить управляемость, повысив эффективность управленческой системы (отчетности, принятия управленческих решений, документооборота);
- снижение зависимости от человеческого фактора в управлении муниципальном образовании;
- снижение бюджетных расходов за счет снижения расходов на административный аппарат.

В качестве алгоритма решения перечисленных проблем для внедрения процессного подхода с целью повышения эффективности управления муниципальным образованием можно использовать модель «Колесо Деминга» представленное на рисунке 1.



Рисунок 1 - Модель «Колесо Деминга»

В соответствии с регламентом работы муниципалитета каждый процесс имеет:

- документооборот, в котором документы представляют собой описание процедуры выполнения процесса;
- должностное лицо, отвечающее за процесс, обладающее полномочиями и ресурсами, отвечающее за качество и результат процесса;
- реальную систему критериев оценки результата процесса по статистическим данным и оценки удовлетворения жителей муниципального образования с помощью социологического опроса;
- ресурсы персонала, так называемую «производственную» среду и инфраструктуру, соответствующую ISO 9001:2000 «Система менеджмента качества. Требования», а также состояние финансов, соответствующее ISO 9004:2004 «Система менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности». Особенностью ISO 9001:2000 «Система менеджмента качества. Требования» является требования, которые предъявляются к управлению и качество оценивает непосредственно потребитель, в муниципальном образовании это население, так как целью деятельности органов местного самоуправления муниципального образования является удовлетворение потребностей жителей.

Основным принципом, который заложен в данный стандарт, является непрерывное повышение качества, возможное на основе модели улучшений, представленных «Колесом Деминга», представленном на рисунке 1.

Для достижения целей необходимо:

- спланировать;
- выполнить запланированное;
- проанализировать уровень достигнутой цели;
- проанализировать результаты, по итогам которых либо изменить цели, либо поставить новые.

Данный цикл действий дает возможность реализовать непрерывный процесс улучшения и повышения эффективности работы.

Процессный подход в управление необходимое условие повышения управляемости муниципального образования, снижения влияния человеческого фактора на управление, сокращение затрат и как следствие, повышение конкурентоспособности территории муниципального образования.

Управление муниципальным образованием является комплексом законотворческих, административных и экономических отношений между субъектами местного самоуправления, с использованием объектов муниципальной собственности. Особенностью муниципального управления является одновременное использование целевого, системного, функционального и процессного подхода.

В муниципальном управлении реализуется система функций, включающая в себя прогнозирование, планирование, организацию, координацию, контроль, используя при этом административные, экономические и другие методы управления [54].

В муниципальном управлении выделяются два подхода: юридический и экономико-управленческий. Юридический подход – это управление посредством нормативно-правовых актов, устанавливающих определенные правила и ограничения. При этом организационно-экономические отношения устанавливаются между органами исполнительной власти и населением муниципального образования в рамках использования и развития имущественного комплекса для удовлетворения социальных потребностей населения муниципального образования.

Таким образом, можно отметить, что в муниципальном управлении взаимосвязаны:

- объект управления – муниципальное образование;
- управляющий объект – представительная, исполнительная власть муниципального образования;

- цели управления - создание условий социально-экономического развития муниципального образования;
- ограничивающий фактор – правовое поле.

Задачи управления муниципальным образованием, с точки зрения управления муниципальным имуществом, можно сформулировать следующие:

- увеличение объектов муниципального имущества и как следствие, увеличение доходов от использования его;
- расширение функционального направления муниципального имущества;
- снижение расходов на содержание и эксплуатацию муниципального имущества.

Если рассматривать муниципальное имущество как имущественный комплекс, целью использования которого является предоставление определенных товаров и услуг населению муниципального образования, задачи представлены следующим образом:

- увеличение количества и улучшение качества товаров и оказываемых услуг;
- стимулирование спроса потребления;
- соблюдение антимонопольного законодательства.

В качестве экономического комплекса для муниципального имущества определены задачи:

- увеличения доходности бюджета;
- снижение расходов на содержание имущества;
- капитализация муниципального имущества;
- широкое использование муниципального имущества для обеспечения обязательств муниципального образования;
- расширение объектов муниципального имущества, используемых на коммерческой основе.

При этом необходимо отметить, что комплексный потенциал включает в себя экономические, социальные, природно-ресурсные возможности использования муниципального имущества в рамках соблюдения действующего законодательства.

Для управления муниципального имущества используются методы управления, к которым можно отнести прямые (законодательно-распорядительные) и косвенные, не носящие характер прямого распоряжения.

К прямым методам управления относятся:

- федеральные и региональные законы, муниципальные правовые акты;
- приказы и распоряжения главы и руководителей структур исполнительной власти (администрации) муниципального образования;
- система обязательств и ограничений, предусмотренных в двухсторонних соглашениях на использование муниципального имущества.

Косвенные экономические методы – это система налогообложения, кредиты, прибыль, система материального поощрения. Косвенные социально-психологические методы – это кадровый состав, коллективная и индивидуальная ответственность за результат работы.

Необходимо отметить, что применение различных принципов и методов в управлении не дает гарантии эффективного управления. Причины этого кроются в чрезмерной бюрократизации управленческого процесса, отсутствие фактической экономических, юридических или социальных последствий для муниципального служащего в случае принятия им неверного управленческого решения или коррупции при решении того или иного вопроса. В связи с этим необходимо выстраивать взвешенную политику управления муниципальным имуществом, повышать эффективность управления [55].

В настоящее время существуют и применяются основные способы управления муниципальным имуществом:

- продажа;
- передача в аренду;
- создание муниципальных унитарных предприятий и учреждений с использованием муниципальной собственности;
- участие в акционерных обществах с долей в уставном капитале муниципальной собственности;
- развитие объекта собственности путем инвестирования,
- концессионное соглашение.

Каждый из способов имеет свои плюсы и минусы, рассмотрим каждый в отдельности.

Продажа муниципальной собственности предполагает потерю контроля над объектом и получение разового дохода, что исключает получение дохода от объекта в будущем, а также исключает возможность использования объекта для выполнения социальных функций.

Передача муниципальной собственности в аренду обеспечивает права владения, распоряжения, а также получение доходов в бюджет в виде арендной платы.

Но существенным минусом является то, что передача в аренду не освобождает муниципалитет от обязанностей по содержанию переданного в аренду имущества, а именно производить капитальный ремонт, что несет существенные затраты для муниципалитета. Кроме того, недостатком данного вида управления собственностью является:

- ограничения по передаче отдельных видов объектов собственности законодательством;
- исключение прав третьих лиц на переданное в аренду имущества;
- права арендаторов по окончании договора аренды на возмещение стоимости работ по улучшению имущества, произведенные за счет собственных средств [28].

Создание муниципальных унитарных предприятий и организаций осуществляется администрацией в соответствии с действующим

законодательством без наделения права собственности на закрепленное за ними имущество [6]. Основываются унитарные предприятия на праве хозяйственного ведения или оперативного управления.

Федеральным законом №83-ФЗ от 08.05.2010г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» предусмотрено создание казенного учреждения – государственного (муниципального) учреждения, которое осуществляет оказание услуг, выполнение работ по обеспечению реализации полномочий органов государственной власти и органов местного самоуправления, финансирование деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета.

Доходы от платных услуг, оказываемых казенными учреждениями, являются неналоговыми доходами бюджета.

Недостатком деятельности такого учреждения и предприятия является отсутствие денежных средств, необходимость искусственной поддержки нерентабельных предприятий, которые в основном оказывают услуги социально незащищенным гражданам (пример муниципальные транспортные предприятия, которые при этом выполняя перевозку большей части пассажиропотока муниципального образования).

Участие в акционерных обществах с долей в уставном капитале муниципальной собственности часто является нерентабельным, не приносящим прибыли, что является результатом неэффективной деятельности предприятий и организаций.

Недостатком инвестирования в развитие объекта муниципальной собственности является необходимость крупных финансовых единовременных затрат, что на практике практически невозможно по причине отсутствия свободных средств в бюджете муниципального образования.

В настоящее время в управление муниципальным имуществом появился новый способ – договор концессии, целью которого является привлечение инвестиций в экономику муниципального образования, эффективное использование муниципального имущества, а также повышение качества услуг, предоставляемых населению.

По концессионному соглашению концедент (орган местного самоуправления) предоставляет концессионеру права владения и пользования объектом концессионного соглашения, с обязанностью концессионера за свой счет модернизировать или реконструировать объект с дальнейшим использованием для осуществления деятельности. Перечень возможного имущества, которое может участвовать в концессионном соглашении, установлен федеральным законом №115-ФЗ от 21.07.2005 «О концессионных соглашениях», включает в себя:

- автомобильные дороги, инженерные сооружения транспортной инфраструктуры;
- объекты по производству, передачи и распределения электрической энергии;
- системы коммунальной инфраструктуры;
- метрополитен;
- объекты здравоохранения;
- объекты образования, культуры, спорта, туризма и социально-культурного назначения.

Такой вид использования муниципального имущества имеет ряд недостатков, а именно: наличие прав третьих лиц на объекты; непривлекательность большей части объектов для инвесторов, по причине запущенного технического состояния, в результате ненадлежащего содержания; возможность передачи в собственность концессионера объекта муниципальной собственности условиями договора.

«Система управления муниципальным имуществом представляет собой систему организационно-экономических отношений между органами

местного самоуправления и населением муниципального образования по использованию и распоряжению объектами имущественного комплекса для удовлетворения коллективных социально-экономических потребностей и интересов населения муниципального образования» [12].

«Эффективное управление и распоряжение муниципальным имуществом определяется результатами соотношения достигнутых целей к затратам, связанным с этим, или достигнутых результатов и использованных ресурсов.

Результат управления муниципальной собственностью это уровень достижений органов власти стратегических целей социально-экономического развития муниципального образования путем управленческого воздействия на объекты имущественного комплекса» [12].

«Критерии эффективности включают в себя два понятия, эффект и эффективность. Эффект представляет собой результат, полученный от использования каких-либо затрат.

Эффективность – это достижение планируемых результатов с наименьшими затратами средств (экономность) и достижение наилучшего результата с использованием определенного объема затрат (результативность). Эффективность определяется как отношение результата, полученного за счет использования затрат, к сумме данных затрат (формула 1)» [12].

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{Результат}}{\sum \text{Затрат}} \quad (1)$$

Где, результат – это результат (прибыль или доход), полученный за счет использования затрат;

$\sum \text{Затрат}$ - сумма затрат.

На рисунке 2 представлена система принципов эффективного управления муниципальным имуществом, как совокупность общих и специфических принципов управления.



Рисунок 2 - Принципы эффективного управления муниципальным имуществом

В соответствии с функциями и задачами муниципальных органов по решению вопросов местного значения эффективность управления муниципальным имуществом можно оценивать показателями, представленными на рисунке 3.



Рисунок 3 - Направления оценки эффективности управления муниципальным имуществом

Бюджетная эффективность представляет собой сравнение объема средств, направленных из бюджета на содержание объектов и получение в бюджет средств от результата деятельности. При этом, необходимо отметить, что бюджетная эффективность может выражаться в абсолютных величинах средств, поступивших с бюджет, а также в относительных – стоимость бюджетной услуги на одного потребителя. Бюджетная эффективность использования муниципальной собственности, используемой в уставном капитале организаций с долей муниципального образования, рассчитывается, как отношение суммы всех поступлений в бюджет, включая внебюджетные фонды за определенный период (за минусом льгот) к стоимости имущества, принадлежащего муниципальному образованию.

Социальная эффективность показывает степень соответствия использования объектов интересам потребителей, не имеет стоимостной оценки, поэтому может рассматриваться, как уровень доверия населения к проводимой социальной политике органами местного самоуправления.

Экономическая эффективность — это соотношение расходов и доходов, направленных и получаемых в результате управления муниципальным имуществом (уровень рентабельности, самоокупаемости).

Говоря об эффективном управлении, то степень эффективности оценивается уровнем удовлетворения потребностей населения и решения вопросов местного значения органами власти муниципального образования [11].

Существует несколько методик оценки эффективности управления муниципальным имуществом, представим основные критерии их в таблице 1.

Таблица 1 - Оценка эффективности управления муниципальным имуществом разными методиками

Автор методики	Предлагаемые автором критерии эффективности (показатели)	Методы и способы оценки показателей / критериев эффективности управления
Т.Ю. Лушникова А.М. Ахагова [2]	По принципу деления имущества на группы: - имущество казны; - имущество, передаваемое в оперативное управление; - имущество, передаваемое в хозяйственное ведение	Доля муниципальных унитарных предприятий с положительным финансовым результатом деятельности, в общем количестве МУПов; Финансовая эффективность (доходы в бюджет) МУПов; Рост дебиторской задолженности по договорам аренды муниципального имущества; Доля доходов от аренды имущества в доходах бюджета; Доля доходов от реализации муниципального имущества; Средняя доходность от приватизации помещений; Средняя доходность от аренды зданий, помещений

Продолжение таблицы 1

Автор методики	Предлагаемые автором критерии эффективности (показатели)	Методы и способы оценки показателей / критериев эффективности управления
А.В. Бокаев [3]	Критерии: Земельный Градостроительный Природоохранный	Земельный - максимальный доход от платежей за землю Градостроительный- создание условий для развития города Природоохранный- сохранение природных зон муниципального образования, обеспечение экологического равновесия
А.В. Литвинцев [36]	Система показателей, характеризующих состав, структуру и эффективность использования земельных ресурсов,	Показатели бюджетной эффективности, удельной доходности, развития рынка, социальной значимости. Рассчитываются по формуле: $\text{Эф.}=\Phi/\Psi$

Существует несколько подходов к определению эффективности использования муниципального имущества, а именно:

- по размеру получаемого дохода, экономическая эффективность – удельный вес доходов бюджета от хозяйственного использования имущества;
- в качестве общественной пользы, социальная эффективность – например, снижение уровня детской преступности за счет расширения сети детских учреждений дополнительного образования.

Таким образом, можно сделать выводы, что эффективное управление муниципальным имуществом возможно при решении следующих задач:

- определение на законодательном уровне критериев оценки эффективности и качества управления муниципальным имуществом;
- совершенствование учета и управления муниципальной собственностью;
- укрепление финансовой базы муниципальных образований;
- повышение качества оказания услуг населению муниципального образования и как следствие, улучшение социальной стабильности [37].

Глава 2 Анализ управления в муниципальных образованиях Самарской области

2.1 Социально-экономическая характеристика муниципальных образований на примере городских округов: Самара, Сызрань, Тольятти

В понимании муниципального управления к муниципальным образованиям (МО) относят, в том числе и городские округа. В качестве объекта исследования в данной работе выступают такие городские округа как Самара, Сызрань, Тольятти. Анализ состояния муниципального управления проведем на основании данных источников открытого доступа указанных городов Самара [41, 44]., Сызрань [42, 45]., Тольятти. [43, 46].

В соответствие со ст.132 ФЗ №131 «...территории муниципальных образований определяются с учетом исторических и иных местных традиций. Структура органов местного самоуправления определяется населением самостоятельно в соответствии с общими принципами организации местного самоуправления в Российской Федерации, установленными федеральным законом» [47].

На основании данного положения Конституции РФ, а также Уставом Самарской области [40] и законом Самарской области от 28.12.2004 №189_ГД «О наделении городского округа и муниципального района муниципальных образований в Самарской области» [7] определено административно-территориальное устройство Самарской области и границы таких муниципальных образований, как городской округ Самара, Сызрань, Тольятти.

В свою очередь Самара является административным центром Самарской области, Сызрань - центром Сызранского района, Тольятти – центром Ставропольского района.

Сравнительная территориальная и численная характеристика городских округов Самара, Сызрань, Тольятти приведена в таблице 2 [44; 45; 46].

Как видно из таблицы 2 городские округа отличаются и занимаемой площадью, и численностью. Самара практически в 2 раза больше Тольятти и практически в 6 раз – Сызрани (рисунки 4 и 5).

Таблица 2 – Сравнительная характеристика городских округов Самара, Сызрань, Тольятти по численности и площади

Наименование городского округа	Площадь территории, кв. км	Численность населения, чел.	Статус МО
Самара	541,0	1 144 759	Административный центр Самарской области
Сызрань	136,2	174 000	Административный центр Сызранского района
Тольятти	284,3	693 072	Административный центр Ставропольского района

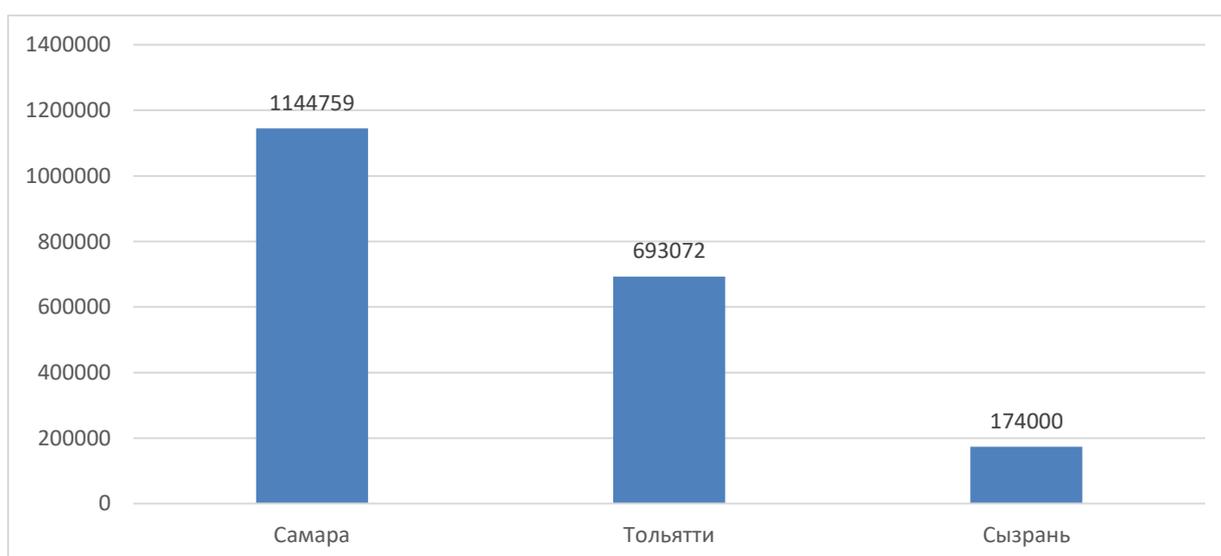


Рисунок 4 – Сравнительная характеристика городских округов Самара, Сызрань, Тольятти по численности, чел.

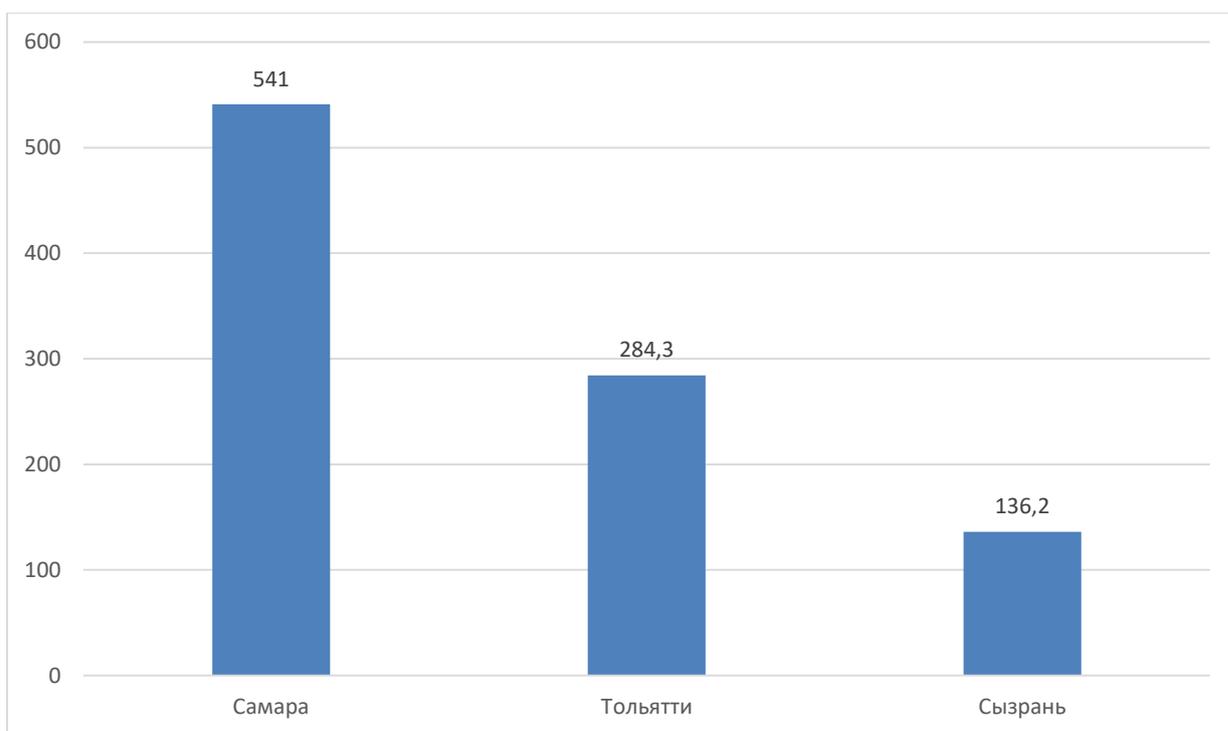


Рисунок 5 – Сравнительная характеристика городских округов Самара, Сызрань, Тольятти по площади, кв. км

Указанные объекты исследования являются промышленно-развитыми городами с прилегающими землями сельхозназначений.

В состав исследуемых городов как административных единиц входят различное количество районов, число которых тоже сложилось под влиянием исторических и территориальных факторов (см. Приложение А).

Также Самара и Сызрань являются крупными железнодорожными узлами, в Тольятти пассажирский железнодорожный транспорт развит гораздо скромнее, а вот грузовой транспорт развивается достаточно быстрыми темпами, имея впереди стратегическую перспективу расширения в связи со строительством моста через Волгу в районе села Висла и деревни Климовки, который входит в транспортный узел «Европа - Китай».

Соответственно вышеуказанным характеристикам бюджеты исследуемых объектов - городов, т. е., и доходы и расходы существенно отличаются (таблицы 3–5) (Приложения И, К, Л) [16 - 18].

В таблице 3 показана динамика доходов и расходов г. о. Самара.

Таблица 3 – Динамика доходов и расходов г. о. Самара, млн. руб.

Показатели бюджета	2018	2019	2020	2021	Изменение, %		
					2019/2018	2020/2019	2021/2020
Общая сумма доходов	25858,1	28484,8	30300,4	33718,0	2626,7	106,4	111,3
Общая сумма расходов	25641,0	28439,2	30088,7	33264,1	2798,2	105,8	110,6
Величина дефицита (профицита)	217,1 профицит	45,6 профицит	211,7 профицит	453,9 профицит	- 171,5	Рост в 4,6 раза	216,6

В таблице 4 показана динамика доходов и расходов г. о. Сызрань.

Таблица 4 – Динамика доходов и расходов г. о. Сызрань, млн. руб.

Показатели бюджетов	2018	2019	2020	2021	Изменение, %		
					2019/2018	2020/2019	2021/2020
Общая сумма доходов	2461,5	1761,5	3069,4	3025,9	- 700	1307,9	-43,5
Общая сумма расходов	2377,2	1843,8	3179,2	3121,8	- 533,4	1335,4	-57,4
Величина дефицита (профицита)	84,3 профицит	82,3 дефицит	109,8 дефицит	95,9 дефицит	Рост в 2 раза	27,5	-13,9

В таблице 5 показана динамика доходов и расходов г. о. Тольятти.

Таблица 5 – Динамика доходов и расходов г. о. Тольятти, млн. руб.

Показатели бюджетов	2018	2019	2020	2021	Изменение, %		
					2019/2018	2020/2019	2021/2020
Общая сумма доходов	12954,6	14669,4	14634,3	16330,1	1714,8	99,8	111,6
Общая сумма расходов	13179,0	14451,8	14515,0	15794,5	1272,8	100,4	108,8
Величина дефицита (профицита)	- 224,4 дефицит	- 217, 6 дефицит	119,3 профицит	535,6 профицит	- 6,8	Рост почти в 3 раза	Рост почти в 4 раза

Для лучшей визуализации динамики изменений бюджетных составляющих муниципальных образований Самарской области из данных таблиц 3-5 представим на рисунках 6, 7, 8.

На рисунке 6 показана динамика доходов и расходов бюджета г.о. Самара.

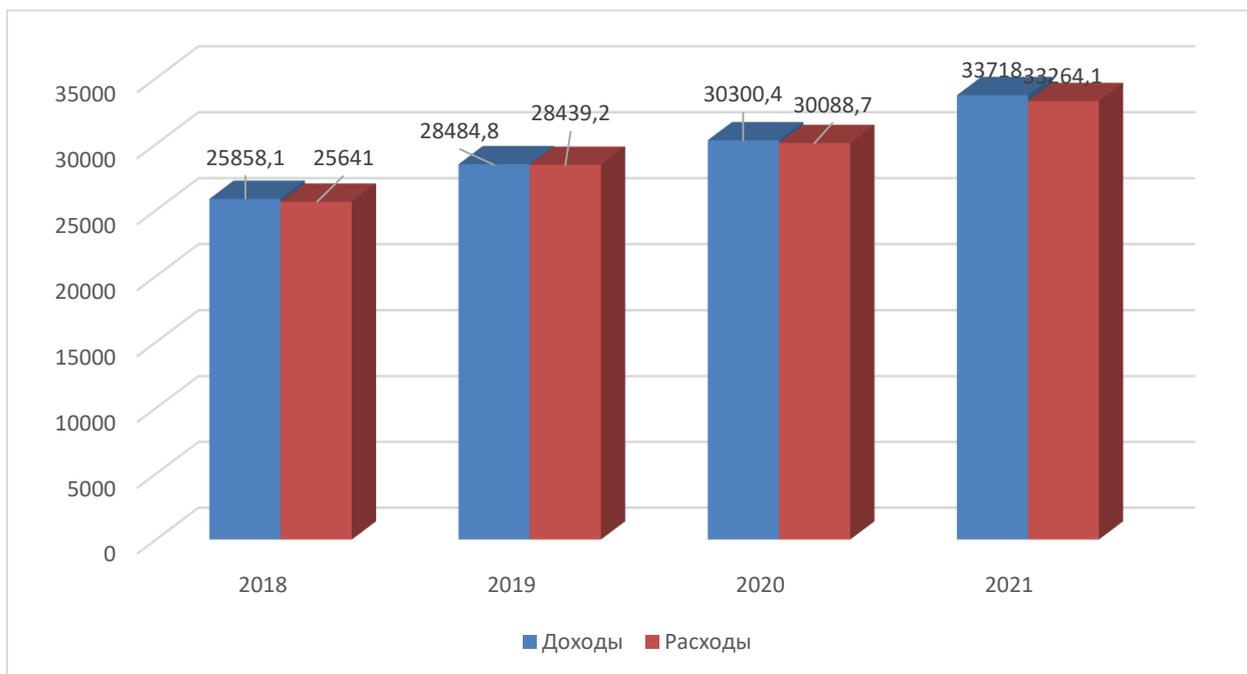


Рисунок 6 – Динамика доходов и расходов г.о. Самара, млн. руб.

По данным рисунка 6 наглядно видно, как за два года бюджет увеличился города на 5 млрд. руб. Также видно, что бюджет города всегда имеет профицит, т. е. расходы меньше доходов.

Это может свидетельствовать о том, что не все запланированные расходы исполнены по различным причинам, или о том, что администрация города достаточно аккуратно подходит к планированию доходов.

Следует отметить как положительную тенденцию увеличение бюджета на 5 млрд. руб. с 2018 года по 2020 год, при условии, что в 2020 году началась пандемия и, конечно же, экономическая и социальная жизнь всех муниципальных образований изменилась. При этом город всегда выполнял

социальные обязательства и продолжал реализовывать национальные проекты.

Несмотря на карантинную ситуацию и продолжение введение санкций, за 2021 год отмечается также увеличение и доходов и расходов бюджета соответственно на 11 и 10%.

На рисунке 7 показана динамика доходов и расходов бюджета г.о. Сызрань.

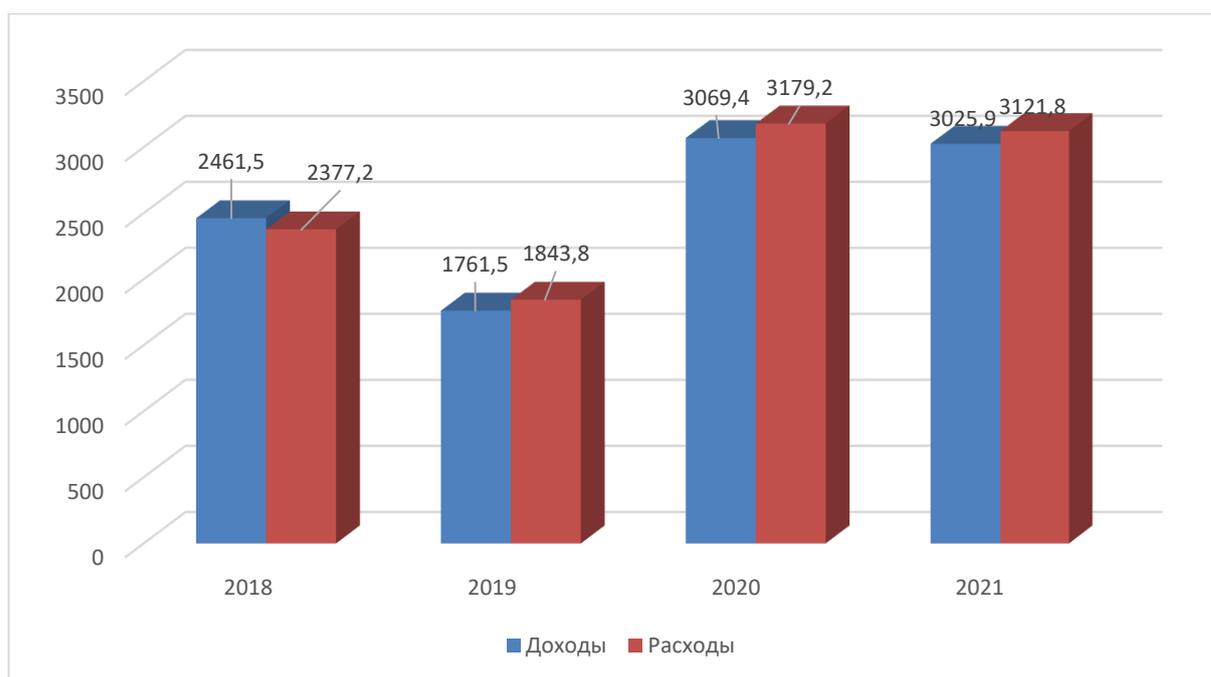


Рисунок 7 - Динамика доходов и расходов г.о. Сызрань, млн. руб.

Данные изменения доходов и расходов по г.о. Сызрань, представленные на рисунке 7 свидетельствуют о том, что городская казна не равномерно пополнялась и расходовалась в этом исследуемом периоде. 2019 год отмечен снижением перечисленных показателей до уровня 1,7 млрд. руб. и 1,8 млрд. руб. соответственно доходы и расходы.

Однако в 2020 году бюджет города превысил отметку в 3 млрд. руб., и при этом профицит 2018 года сменился дефицитом как в 2019 году, так и в 2020 году. Бюджет в 2021 году удержался на уровне 2020 года и превысил

3 млрд. руб., но при этом динамика дефицита положительная, он сократился почти на 14% [5].

Динамика доходов и расходов бюджета г.о. Тольятти представлена на рисунке 8. По данным рисунка 8 видно, как в 2019 году бюджет города Тольятти увеличился на 2 млрд. руб. против 2018 года и сохранил эту величину даже в «пандемийный» 2020 год. В 2021 году бюджет города планировался сбалансированный.

Также следует сказать, что бюджет города последние три года является профицитным.

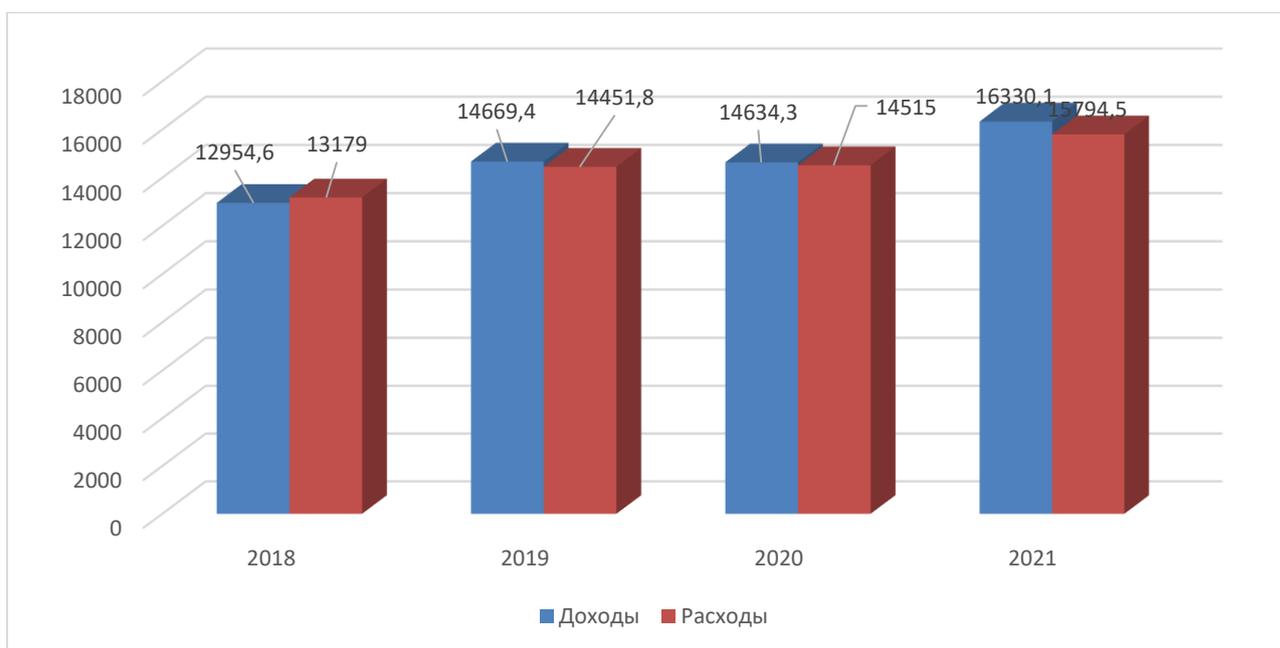


Рисунок 8 - Динамика доходов и расходов г.о. Тольятти, млн. руб.

Характеризуя объекты исследования как основные муниципальные образования Самарской области необходимо отметить промышленный потенциал этих городов и перспективы роста и развития.

Так промышленность, являясь одним из основных видов экономической деятельности г.о. Самара представлена такими отраслями как машиностроение, космическая и авиационная промышленность, обработка металлов, топливная промышленность, нефтехимическая отрасль,

электроэнергетика, цветная металлургия и т.д. В городе находится известная на всю страну кондитерская фабрика «Россия». В городе работает около 150 крупных и средних предприятий: РКЦ «Прогресс», «самарская сетевая компания», Самарский БКК, «Самаранефтегаз», и многие другие. Г.о. Самара является финансовым и торговым центром области. На территории города находится много региональных складов, что позволяет обеспечивать область различными товарами. В городе находится крупнейший в Поволжье железнодорожный вокзал.

В г.о. Тольятти находится гордость российского автопрома, занимающий лидирующие позиции на рынке, около 20% — это ПАО «АвтоВАЗ». Также в городе расположено крупнейшее предприятие в Европе по производству аммиака ПАО «ТольяттиАзот», оно производит около 10% мирового производства. Известно в городе как активное развивающееся предприятие – ПАО «КуйбышевАзот» и многие другие. На территории города находится Тольятти находится Особая экономическая зона (ОЭЗ) и технопарк «Жигулевская долина».

Г.о. Сызрань является центром Сызранского района и на его территории представлены такие отрасли как: нефтепереработка и машиностроение, строительство, транспорт и т.д.

Находится в Сызранском районе ряд крупных промышленных предприятий: ПАО «Сызранский нефтеперерабатывающий завод», ПАО «Тяжмаш», ПАО «Сызраньмолоко» и ПАО «Мясокомбинат Сызрань» и т.д. Особый рост инвестиционной активности приходится на 2015 -2017 годы, когда на этих предприятиях активно велось перевооружение.

А главное, Сызрань — это крупный железнодорожный узел, представленный пятью железнодорожными вокзалами и шестью направлениями. Для такого небольшого города это очень существенно.

Если в целом говорить об экономическом потенциале Самарской области, то необходимо отметить следующие цифры: индекс промышленного производства составлял, по данным 2019 года, 95,5%; доли производств

относительно России составляет по автомобильному бензину – 8%; по топочному мазуту – 11%; по минеральным удобрениям – 3-4%; по аммиаку 21% и около 26% новые легковые автомобили, около 3% – добыча нефти и т.д. (рисунок 9) [19].

Помимо промышленности в области представлен агропромышленный комплекс, который размещается на 3,5 млн га земель сельскохозяйственного назначения, в том числе 2,6 млн. га – это пашни. При этом в сельском хозяйстве занято около 5% численности занятых в области.

Перечисленные объекты исследования, т. е. г.о. Самара, Сызрань и Тольятти по своей территориальной расположенности также окружены землями различного назначения и в них тоже представлены эти отрасли.

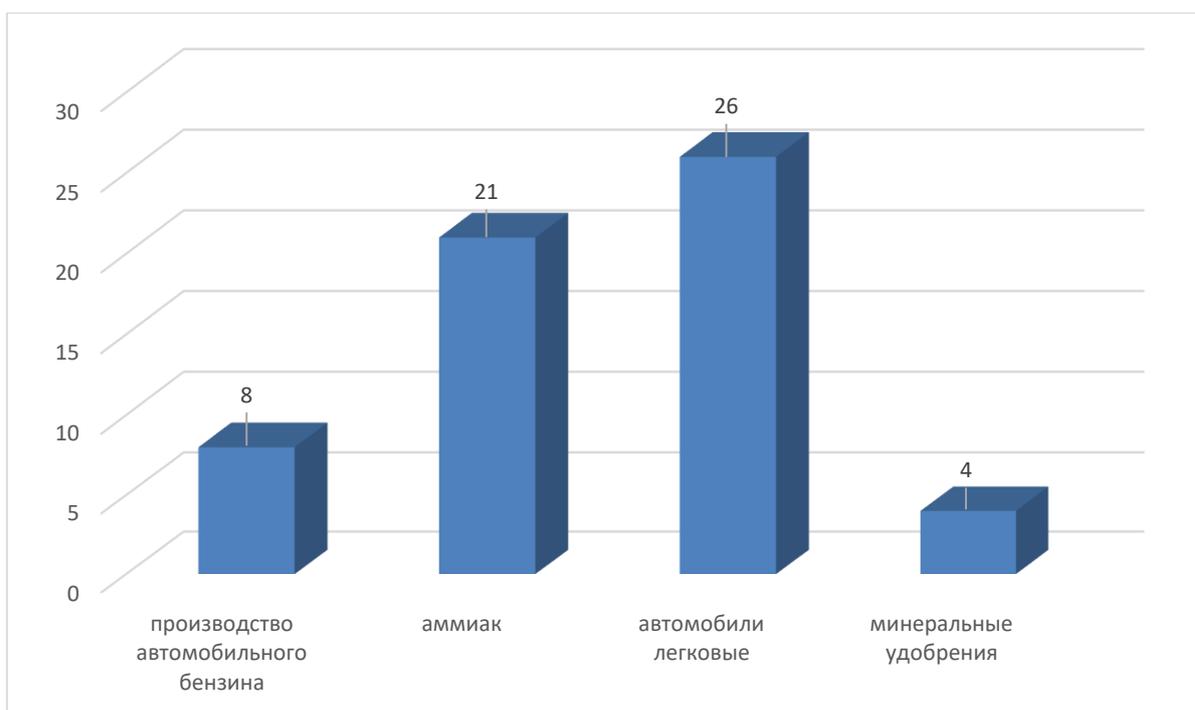


Рисунок 9 - Доли производств Самарского региона относительно России, %

Выводы по пункту 2.1.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что объекты исследования, т. е. г.о. Самара, Сызрань и Тольятти имеют как схожие характеристики, так и отличительные. Эти города различаются по численности населения,

занимаемой площади, своему статусу в области, промышленному обороту и т.д.

2.2 Анализ организации муниципального управления на примере городских округов: Самара, Сызрань, Тольятти

Основы организации государственного управления и местного (муниципального) самоуправления в Самарской области прописаны в Уставе Самарской области [40]. В гл. 14 ст. 104 данного документа говорится о том, что «... законом Самарской области в соответствии с федеральным законом осуществляется правовое регулирование муниципальной службы в Самарской области, включая требования к должностям муниципальной службы, определение статуса муниципального служащего, условия и порядок прохождения муниципальной службы.» [40].

Организация муниципального управления в исследуемых городских округах: Самара, Сызрань, Тольятти прописана в Уставах данных городов [41, 42, 43]. Отличительной особенностью такого управления является наличие различного количества выделенных районов по территориальному признаку.

Для анализа организации муниципального управления исследуемых городских округов: Самара, Сызрань, Тольятти рассмотрены организационные структуры власти, представленные на сайтах данных администраций (Приложение Б, В, Г) [44, 45, 46].

На сайте администрации г.о. Самара как таковая структура власти не отображена, имеется только информация об управленческой команде города, но соподчинённость управлений и департаментов по своему функционалу не отражены. В связи с этим автором данной работы на рисунке 10 представлен фрагмент организационной структуры администрации г.о. Самара, т.е. высший уровень в управлении – непосредственное

подчинение Главе города и 1 первый уровень представлен развернуто, 2-й – сокращённо.

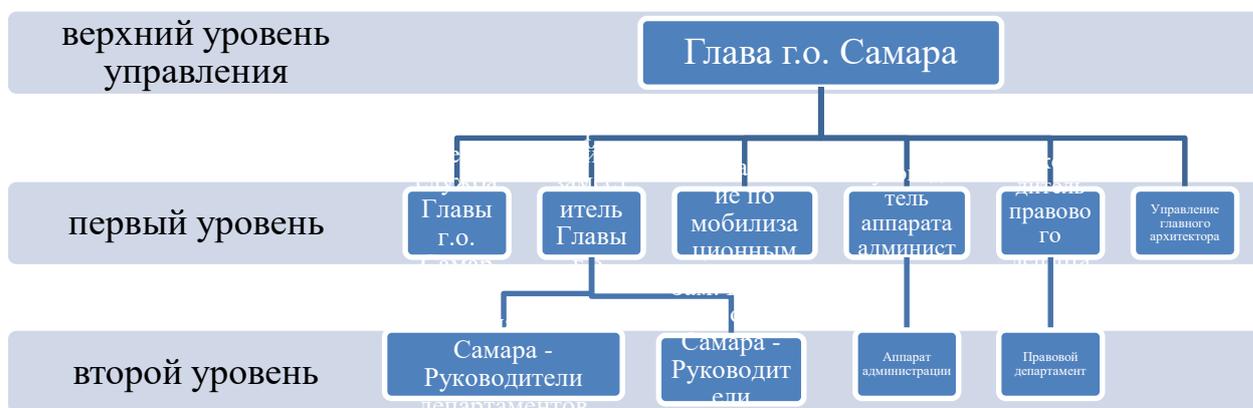


Рисунок 10 - Фрагмент организационной структуры администрации г.о. Самара

Из рисунка 11 видно, что в подчинении у Главы г.о. Самара находятся такие должности и структурные подразделения как: первый заместитель, управление по мобилизационным вопросам, руководитель аппарата администрации, руководитель правового департамента, управление главного архитектора и пресс служба главы. Все остальные существующие и действующие департаменты, управления и комитеты находятся в подчинении у руководителей соответствующих направлений.

Организационная структура власти г.о. Сызрань представлена в Приложении В. На рисунке 12 представлен фрагмент организационной структуры администрации г.о. Сызрань, т. е. высший уровень в управлении – непосредственное подчинение Главе города и 1 первый уровень представлен развернуто, 2-й – сокращённо.

Из рисунка 11 видно, что в подчинении у Главы г.о. Сызрань находятся такие должности и структурные подразделения как: первый заместитель, управление по информационно-аналитической работе, мобилизационный отдел, контрольно-ревизионный отдел, отдел бухучета, отдел

централизованных закупок. Все остальные существующие и действующие департаменты, управления и комитеты находятся в подчинении у руководителей соответствующих направлений.

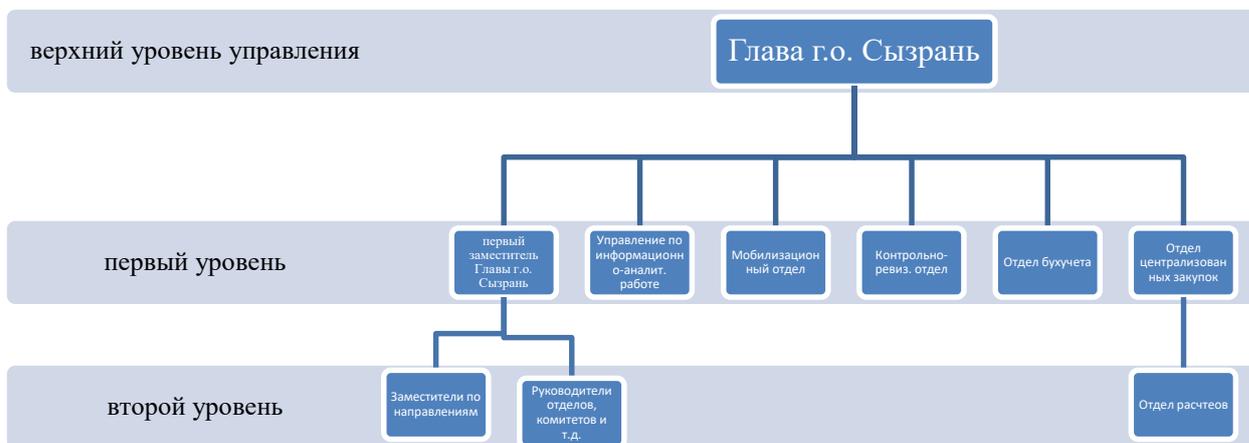


Рисунок 11 - Фрагмент организационной структуры администрации г.о. Сызрань

В г.о. Тольятти на сайте администрации имеется информация об организационной структуре администрации (см. Приложение Г). На рисунке 12 представлен фрагмент организационной структуры администрации г.о. Тольятти, т.е. высший уровень в управлении – непосредственное подчинение Главе города.

Анализируя организацию муниципального управления на уровне исследуемых городов, следует отметить, что особенностью является:

- во-первых, имеется различный статус городов в масштабах области;
- во-вторых, у данных городов различная численность населения;
- в-третьих, в данных городах есть деление на округа по территориальному признаку;
- в-четвертых, все перечисленные городские округа возглавляют Главы;

- в-пятых; во всех перечисленных городских округах в подчинении у Главы городского округа имеет в первый заместитель;
- в-шестых; уровни управления нижележащие после главы городского округа различаются и названием, и соподчиненностью.

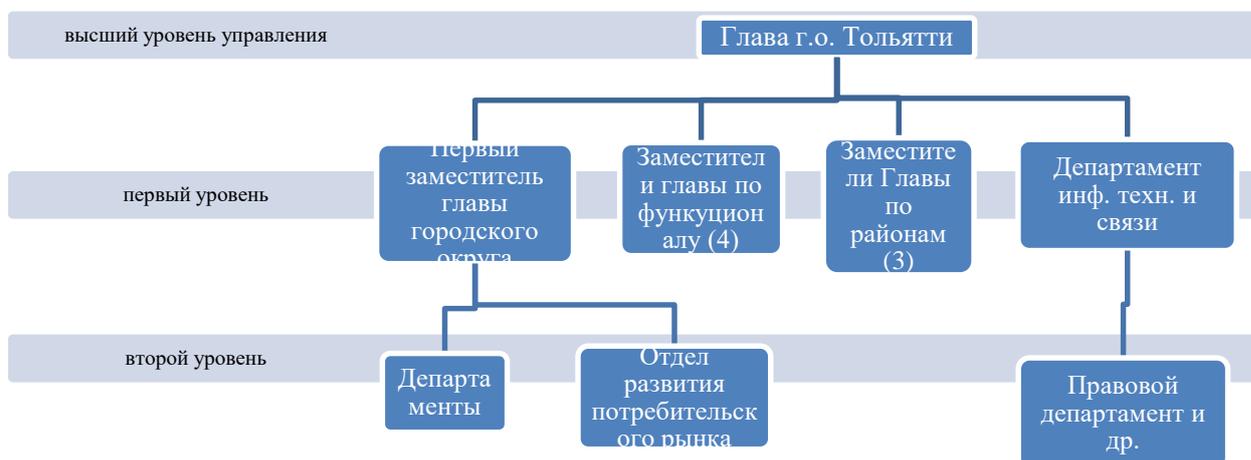


Рисунок 12 - Фрагмент организационной структуры администрации г.о. Тольятти

В связи делением на округа по территориальному признаку покажем разницу в количестве территориальных округов (районов), которые входят в состав каждого исследуемого объекта (таблица 6) (Приложение Д, Е, Ж).

Таблица 6 – Перечень территориальных округов (районов), которые входят в состав каждого исследуемого объекта

Г.о. Самара	Г.о. Сызрань	Г.о. Тольятти
Куйбышевский район	С. Кашпир	Автозаводский
Самарский	П. Елизарово	Комсомольский
Ленинский	П. Фомкины Сады	Центральный
Железнодорожный		
Октябрьский		
Советский		
Промышленный		

Продолжение таблицы 6

Г.о. Самара	Г.о. Сызрань	Г.о. Тольятти
Кировский		
Красноглинский		

Сама работа любой администрации исследуемых объектов строится на основе утвержденных Положений об администрации, а деятельность специалистов и служащих подчинена действующим должностным инструкциям по должностям муниципальной службы, и по должностям, не отнесённым к муниципальной службе.

Вся деятельность администраций и существующие в администрации положения и документы подчинены и разрабатываются на основе Федерального закона от 06.10.2003 № 131 – ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [47].

Работа администраций городских округов, т.е. органов местного самоуправления направлена на формирование комфортной городской среды, развитие социальной сферы и поддержку социально незащищённых категорий граждан.

Эта работа осуществляется в рамках реализации муниципальных программ городских округов, планов мероприятий органов местного самоуправления по реализации Посланий Президента Российской Федерации, посланий губернатора Самарской области и исполнения показателей региональных составляющих национальных проектов.

Анализ отчетов глав городских округов и направлений деятельности местных администраций очерчивают ряд направлений, которые характерны для каждого из исследуемых объектов, а именно:

- реализация муниципальной и налоговой политики;
- градостроительная деятельность;
- инвестиционная деятельность;

- промышленная политика, развитие малого и среднего предпринимательства;
- создание условий для обеспечения жителей городских округов услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания;
- управление и распоряжение муниципальным имуществом;
- жилищно-коммунальное хозяйство;
- дорожное хозяйство, благоустройство, охрана окружающей среды;
- муниципальная социальная сфера;
- оказание поддержки благотворительной деятельности и добровольчеству;
- организация охраны общественного порядка, профилактика терроризма, противодействие коррупции и др. (рисунок 13)

Для обеспечения выполнения всех вышеперечисленных направлений деятельности в каждом исследуемом объекте реализуется кадровая политика, как инструмент подбора, подготовки и расстановки кадров. Основными задачами деятельности служб, реализующих кадровую политику, являются:

- организационное проектирование администрации;
- формирование и обеспечение направлений кадровой политики, как в самой администрации, так и в муниципальных учреждениях и организациях;
- организация и проведение кадровой работы с персоналом, как в самой администрации, так и в муниципальных учреждениях и организациях и т.д. (Приложение М, Н) [45].

С учетом того, что деятельность любой администрации направлена на предоставление услуг населению, то также значимым является вопрос формирования такого кадрового потенциала, который соответствовал бы современным требованиям жизни города и уровню развития различных управленческих технологий, включая информационные.

Поэтому формирование кадрового резерва в администрации подчинено ряду нормативных документов и научно- теоретических требований [45].

Как было сказано выше «...деятельность любой администрации направлена на предоставление услуг населению». Это означает, что население является не только потребителем данных услуг, но и оценщиком предоставляемых услуг.



Рисунок 13 - Направления деятельности администраций каждого из исследуемых объектов - городских округов Самара, Сызрань, Тольятти

Также оценку эффективности работы любой администрации дает вышестоящий орган и сама организация. Для оценки эффективности деятельности администрации городских округов разработан перечень показателей по следующим сферам: экономическое развитие, дошкольное, общее и дополнительное образование, культура, физкультура и спорт, жилищное строительство и обеспечение граждан жильем, жилищно-коммунальное хозяйство, организация муниципального управления, энергосбережение и повышение энергетической эффективности. Данные показатели с 2008 года включаются в ежегодные отчеты Глав городских округов на основании Указа Президента Российской Федерации от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» (Приложение П) [45].

Оценивая в целом организацию муниципального управления, необходимо сказать и о недостатках, которые характеризуют данный процесс:

- отсутствует единое описание так называемого «технологического» цикла, ведь процесс муниципального управления является по своей сути предоставление услуг и поэтому можно говорить о некоем «технологическом» цикле;
- существует деление вышеуказанного «технологического» цикла оказания услуг и выполнения работ на этапы, которые закреплены за определенными структурными подразделениями администрации городских округов и не всегда связаны между собой процессно;
- высокие расходы на содержание управленческого аппарата и др.

Выводы по п.2.2.

Таким образом, по итогам анализа организации муниципального управления на уровне городских округов, можно сделать следующий вывод:

– организация муниципального управления в исследуемых городских округах: Самара, Сызрань, Тольятти прописана в Уставах данных городов;

– в состав исследуемых городских округов входит различное количество районов или населенных пунктов, которые тоже различаются между собой по численности и др. характеристикам.

Организация муниципального управления на уровне исследуемых городов имеет свои особенности, например, различный статус городов в масштабах области– от столицы региона до центра ж/д перевозок; различная численность населения; в городах имеется деление на округа по территориальному признаку.

Все анализируемые объекты исследования - городские округа возглавляют Главы муниципальных образований в подчинении, у которого есть первый заместитель. При этом уровни управления нижележащие после главы городского округа различаются и названием, и соподчиненностью.

Из отчетов глав городских округов и направлений деятельности местных администраций анализ показал ряд направлений, которые характерны для каждого из исследуемых объектов, а именно: реализация муниципальной и налоговой политики; градостроительная деятельность; инвестиционная деятельность; промышленная политика, развитие малого и среднего предпринимательства; создание условий для обеспечения жителей городских округов услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания; управление и распоряжение муниципальным имуществом; жилищно-коммунальное хозяйство; дорожное хозяйство, благоустройство, охрана окружающей среды; муниципальная социальная сфера; оказание поддержки благотворительной деятельности и добровольчеству; организация охраны общественного порядка, профилактика терроризма, противодействие коррупции и др.

2.3 Управление муниципальным имуществом: оценка и проблемы

Управление муниципальным имуществом в городских округах Самара, Сызрань и Тольятти осуществляется на основании Уставов и ряда нормативных документов [39-41]. В организационной структуре каждой из вышеуказанных администраций есть исполнительно-распорядительный орган соответствующего направления.

Так в г.о. Самара управление муниципальным имуществом находится в ведении департамента управления имуществом городского округа Самара [2,3]. Возглавляет данный департамент руководитель, который в свою очередь подчиняется первому заместителю Главы г.о. Самара. То есть это второй уровень управления. (рисунок 14)

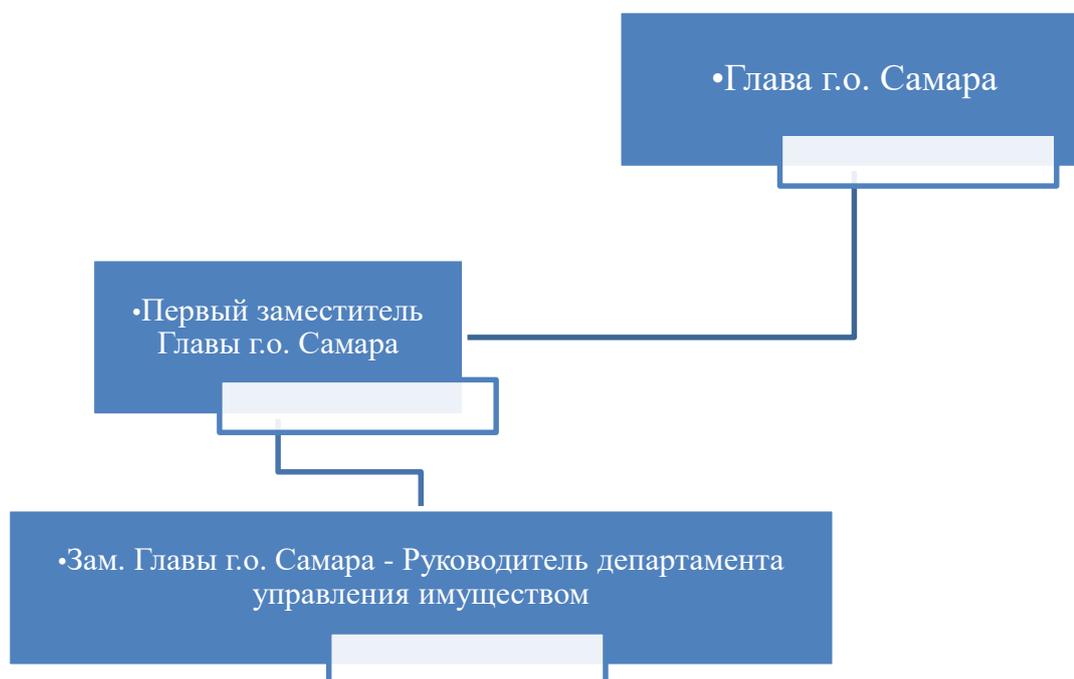


Рисунок 14 – Схема управления муниципальным имуществом г.о. Самара

В соответствии с положением по данному департаменту он осуществляет права собственника в отношении муниципального имущества.

В результате деятельности данного департамента, связанные с управлением и распоряжением муниципальным имуществом могут быть получены доходы, которые поступают в бюджет городского округа Самара.

Таковыми видами доходов могут быть: доходы от приватизации муниципального имущества; арендная плата за пользование движимого и недвижимого муниципального имущества; также арендная плата за землю; отчисления части прибыли муниципальных предприятий, которая остается после уплаты налогов и иных обязательных платежей; дивиденды, которые выплачивают хозяйственные общества, учредителем которых является муниципальное образование городского округа Самара в лице департамента управления имуществом, а также прочие доходы и поступления (субсидии, субвенции, возврат остатков) от использования муниципального имущества (рисунок 15).



Рисунок 15 – Виды доходов от управления муниципальным имуществом г.о. Самара

На рисунке 16 представлена схема управления муниципальным имуществом г.о. Сызрань.

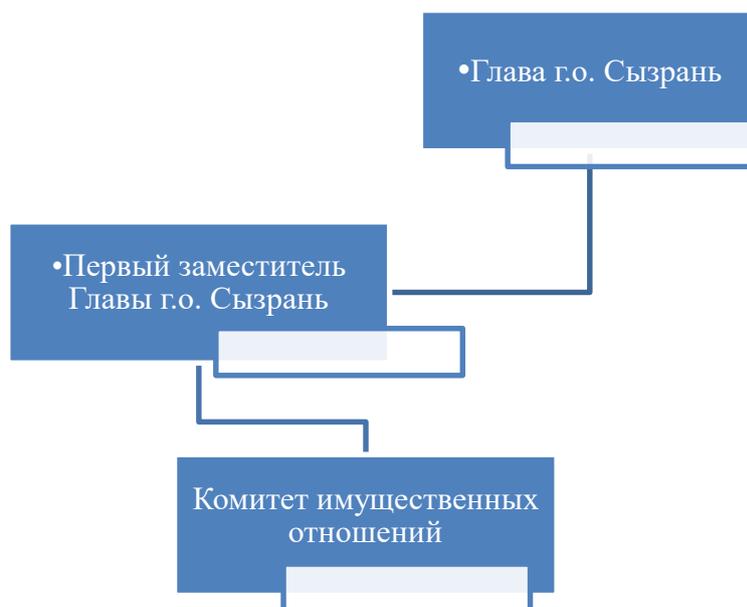


Рисунок 16 – Схема управления муниципальным имуществом г.о. Сызрань

Видно, что управление муниципальным имуществом осуществляется Комитетом имущественных отношений, который, в свою очередь подчиняется первому заместителю Главы г.о. Сызрань, то есть это второй уровень управления. На рисунке 17 представлены виды доходов от управления муниципальным имуществом г.о. Сызрань.



Рисунок 17 – Виды доходов от управления муниципальным имуществом г.о. Сызрань

В г.о. Тольятти управление муниципальным имуществом осуществляет департамент по управлению муниципальным имуществом (рисунок 18).

Он, в свою очередь, находится в подчинении у заместителя Главы по имуществу и градостроительству, то есть это второй уровень управления.



Рисунок 18 – Схема управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти

Как видно из рисунков 14, 16, 18 непосредственное управление муниципальным имуществом осуществляется на втором уровне управления, но также видно, что названия комитетов и департаментов различаются. Различаются указанные комитеты и департаменты и по численности работающих там человек и по своему функционалу.

На рисунке 20 представлены виды доходов от управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти [29-36].

Объектами управления в системе управления муниципальным имуществом в г.о. Самара, Сызрань и Тольятти находятся: нежилые здания (например, мастерские, гаражи и др.); нежилые помещения различной площади и назначения; земельные участки, а также муниципальные предприятия.

При анализе рисунков 15,17,19 видно, что направления доходов от управления муниципальным имуществом в вышеуказанных департаментах и комитетах у них аналогичны.



Рисунок 19 – Виды доходов от управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти

Это объясняется конечно же тем, что данные структуры действуют в рамках одних законов, и федеральных, и региональных.

Так в сфере управления в г.о. Самара находится 25 муниципальных предприятий различной отраслевой направленности: бытовое обслуживание, благоустройство, ЖКХ, культурно-досуговая деятельность, транспорт и др. В сфере управления в г.о. Сызрань находится 5 муниципальных предприятий. В сфере управления в г.о. Тольятти находится 11 муниципальных предприятий.

Далее проанализируем особенности организации управления муниципальным имуществом по каждому из муниципальных образований и выделим схожие моменты и различия, а также отметим, что является недостатком в данном процессе, требующим улучшения.

Проанализировав процессы управления муниципальным имуществом на исследуемых объектах (рисунок 20), можно сделать следующие заключения:

- во-первых, входящий заказ на процесс (квадрат 1) может быть представлен следующими ситуациями: возникла необходимость или возможность сдачи в аренду нежилого помещения, или нежилого здания и др.;
- во-вторых, информационная база (квадрат 2) должна соответствовать поставленному вопросу во входящем заказе на процесс (квадрат 1), например, федеральные и региональные законы и др.;
- в-третьих, обеспечивающие ресурсы (квадрат 3) могут быть представлены следующими видами: управленческие и исполнительные кадры или др. персонал;
- в-четвертых, управленческое решение (квадрат 4) должно быть адекватно поставленному вопросу во входящем заказе на процесс (квадрат 1), базироваться на соответствующей информационной базе (квадрат 2) и реализовано с помощью обеспечивающих ресурсов (квадрат 3), например, решение о продаже земельного участка и др.

Контекстная модель процесса управления муниципальным имуществом на исследуемых объектах (см. рисунок 21) представляется довольно схожими характеристиками.

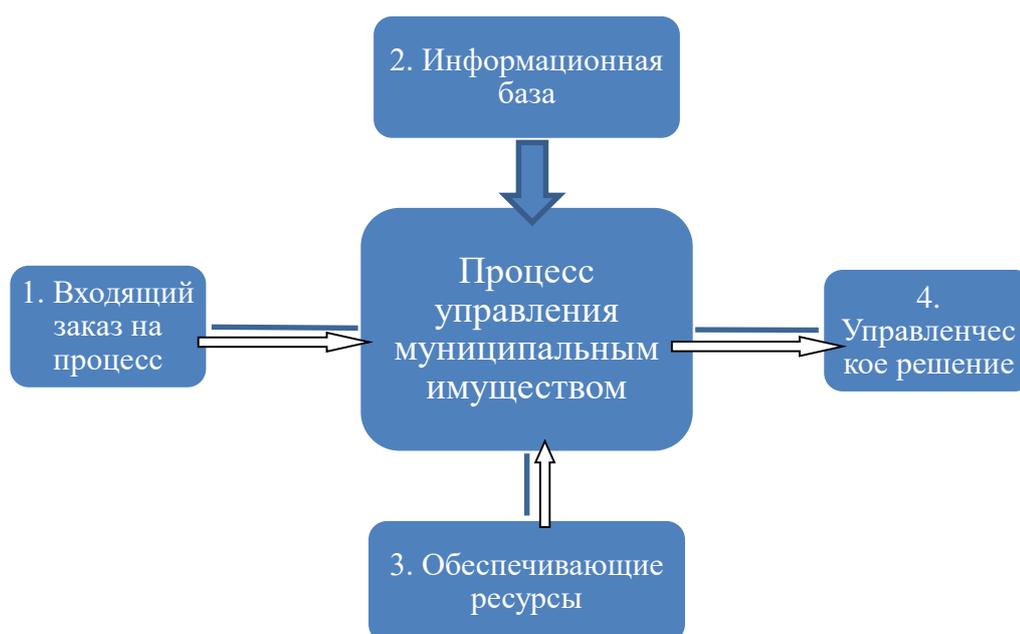


Рисунок 20 – Контекстная модель процесса управления муниципальным имуществом на исследуемых объектах

Это объясняется тем, что данные процессы управления, так или иначе, происходят под влиянием одних и тех же федеральных и региональных законов и направлены на типовые проблемы и их решения [49-51]. Финансовая составляющая управленческой деятельности департаментов и комитетов по управлению муниципальным имуществом исследуемых объектов отражена в источниках [20,21] (Приложения И, К, Л). На основании этих данных проанализируем их деятельность за период 2018-2020 годы и сделаем выводы о проблемах и задачах [14-21].

В таблице 7 представлены данные о доходах департамента управления имуществом г.о. Самара за исследуемый период. Визуализация этих данных на рисунке 21.

Таблица 7 - Данные о доходах департамента управления имуществом г.о. Самара за исследуемый период 2018-2020 годы

Показатели (виды доходов)	2018 факт. Поступ., млн.руб.	2019 факт. Поступ., млн.руб.	2020 факт. Поступ., млн.руб.	2021 факт. Поступ., млн.руб.	Изменение, +/-, млн. руб.		
					2019/2018	2020/2019	2021/2020
Доходы от приватизации муницип. имущества	79,7	83,5	82,1	188,3	3,8	- 1,6	106,2
Доходы от продажи земельных участков (всех видов)	370,5	233,5	333,1	346,7	- 137,0	99,6	13,6
Доходы от всех видов аренды (движ., недвиж, имущ., земли)	649,2	684,1	674,3	397,2	34,9	- 9,8	-277,1
Доходы в виде отчислений части прибыли МП	52,2	45,4	34,8	40,6	- 6,8	- 10,6	5,8
Доходы в виде дивидендов	1,4	2,5	2,5	1,5	1,1	-	-1,0
Прочие доходы	98,6	93,4	94,8	102,2	- 5,2	1,4	7,4

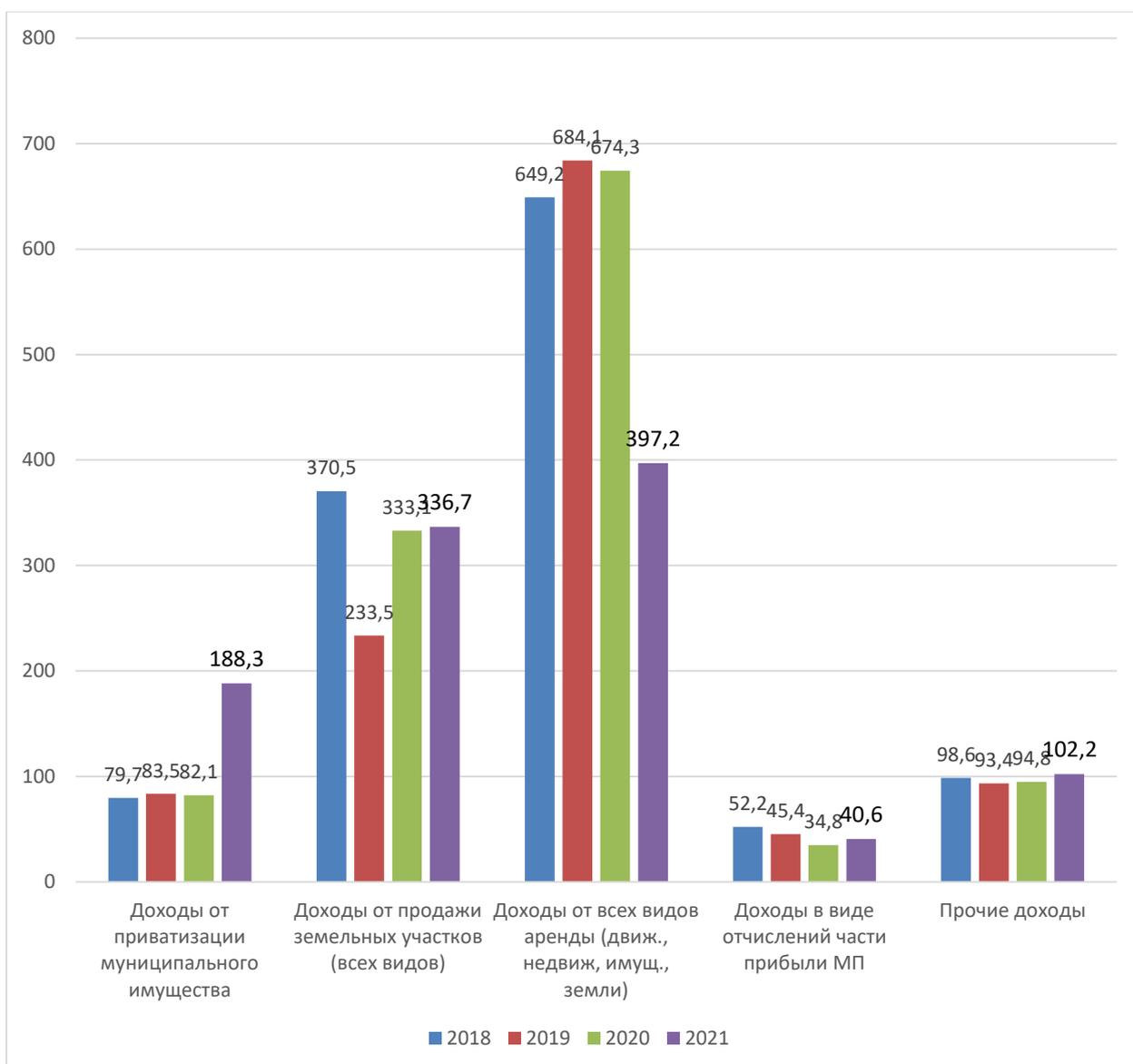


Рисунок 21 – Динамика доходов департамента управления имуществом г.о. Самара за исследуемый период 2018-2021 гг, млн.руб.

Выводы по данным таблицы 7 и рисунка 22 можно сделать следующие:

– доходы от приватизации муниципального имущества ориентировочно находятся в границах 80 млн. руб., и зависят от продаж на аукционе и посредством публичного предложения согласно Федеральному закону от 22.07.2008 №59-ФЗ «Об особенностях отчуждения недвижимого имущества, находящегося в государственной или в муниципальной собственности» [53]. В 2021 году отмечено двухкратное увеличение показателя до 188 млн. руб.;

- доходы от продажи земельных участков (всех видов) имеют достаточно сильные отклонения и находятся в границах 233 млн. руб., и 370 млн. руб., снижение 2019 года обосновано тем, что заключение договоров и оформление соответствующих документов носит заявительный характер по инициативе покупателей;
- доходы от всех видов аренды достаточно велики и определяются границами 649 млн. руб., и 684 млн. руб., существенных колебаний в периоде 2018–2020 не наблюдалось, а в 2021 году двухкратное снижение показателя;
- доходы в виде отчислений части прибыли МП определяются границами 34 млн. руб., и 52 млн. руб., по данной статье наблюдается тренд снижения доходов и это является одной из перспективных задач повышения эффективности муниципального управления;
- доходы в виде дивидендов определяются границами 1,4 млн. руб., и 2,5 млн. руб., существенных колебаний в исследуемом периоде не наблюдалось;
- прочие доходы определяются границами 93 млн. руб., и 98 млн. руб. существенных колебаний в исследуемом периоде не наблюдалось.

Далее представлена структурная диаграмма доходов от управления муниципальным имуществом по каждому объекту исследования.

Так, например, за 2020–2021 года по г. о. Самара было следующее соотношение по видам доходов от управления муниципальным имуществом (таблица 8 и рисунок 22).

Как видно по данным таблицы 8 и рисунка 23 в 2020 году наибольший удельный вес в общих доходах занимают доходы от продажи земельных участков (всех видов) – 27,3% и доходы от всех видов аренды (движимого, недвижимого, имущества, земли) – 55,2%. В этой связи следует сказать, что следует рассматривать данные статьи как основные с которыми надо работать в направлении повышения эффективности управления.

Таблица 8 – Соотношение по основным видам доходов от управления муниципальным имуществом за 2020 год по г.о. Самара

Показатели (виды доходов)	2020 факт. поступления, млн.руб.	% доли доходов к итогу	2021 факт. поступления, млн.руб.	% доли доходов к итогу
Доходы от приватизации муниципального имущества	82,1	6,7	188,3	17,5
Доходы от продажи земельных участков (всех видов)	333,1	27,3	346,7	32,2
Доходы от всех видов аренды (движимого, недвижимого, имущества, земли)	674,3	55,2	397,2	36,9
Доходы в виде отчислений части прибыли МП	34,8	2,8	40,6	3,8
Доходы в виде дивидендов	2,5	0,2	1,5	0,1
Прочие доходы	94,8	7,8	102,2	9,5
Итого	1221,6	100	1076,5	100

Проблемой, а, следовательно, и задачей, которую необходимо решать по увеличению статьи «доходы от продажи земельных участков» является реализация преимущественного права в соответствии с Федеральным законом от 22.07.2008 №59-ФЗ «Об особенностях отчуждения недвижимого имущества, находящегося в государственной или в муниципальной собственности» [53].

Что касается роста поступлений по статье «доходы от всех видов аренды (движимого, недвижимого, имущества, земли)», то здесь необходимо отметить, что на 01.01.2020 в департаменте действует 428 договоров аренды нежилых помещений площадью 54,06 тыс. кв. м, и ежегодно имеется дебиторская задолженность в пределах от 2,2 млн. руб. до 9,4 млн. руб.

А общая сумма дебиторской задолженности на 01.01.2020 г. по арендной плате по договорам аренды недвижимого имущества составляет 230,1 млн. руб. С целью сокращения вышеуказанной дебиторской задолженности департаментом проводится ряд мероприятий:

- проводится активная работа с судебными приставами по взысканию задолженности;

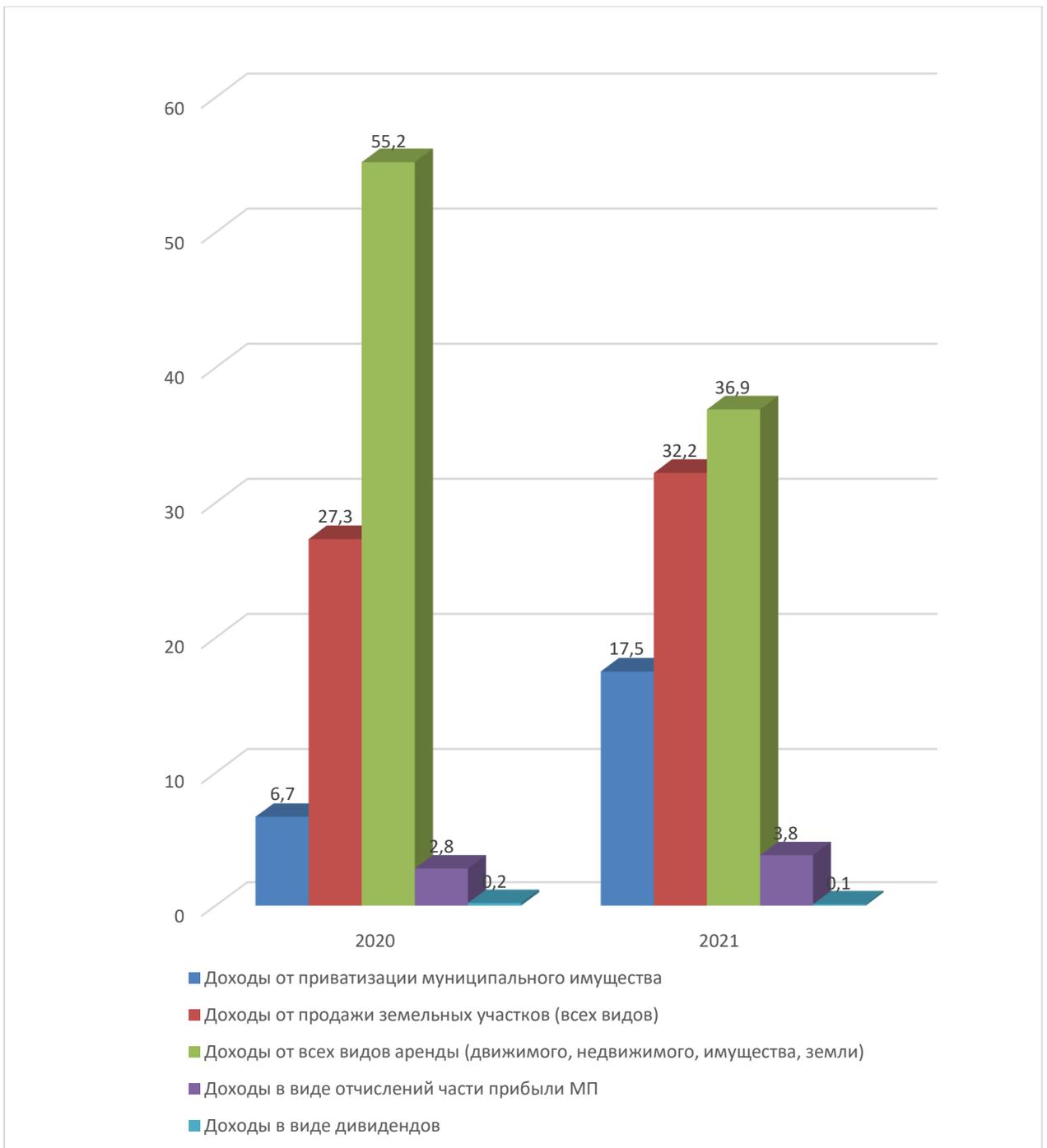


Рисунок 22 - Структурное соотношение доходов от управления муниципальным имуществом г. о. Самара за 2020 и 2021 гг., %

- проводится активная работа по проведению выездных проверок арендаторов, имеющих дебиторскую задолженность по аренде;
- также проводится инвентаризация задолженности с определением мероприятий по ее сокращению.

В 2021 году тенденция изменилась и выросла доля доходов по статье «Доходы от приватизации муниципального имущества».

«Доходы от приватизации муниципального имущества за 2021 год составили 188,3 млн. рублей и представлены доходами от продажи арендуемых субъектами малого и среднего предпринимательства объектов нежилого фонда согласно Федеральному закону от 22.07.2008 № 159-ФЗ, поступающими в рассрочку на сумму 114,0 млн. рублей и доходами от реализации имущества (в части реализации основных средств), согласно Федеральному закону от 21.12.2001 № 178-ФЗ на сумму 74,3 млн. рублей.

План за 2021 год перевыполнен на 1,7% в связи с досрочной оплатой по отдельным договорам купли-продажи, заключенных в рамках Федерального закона от 22.07.2008 №159-ФЗ. Поступления за 2021 год выше поступлений за 2020 год на 106,2 млн. рублей» [16].

По итогам анализируемого периода по г. о. Самара в сфере управления муниципальным имуществом были сформулированы следующие проблемы:

- наличие недостаточного финансирования деятельности департамента по поддержанию и развитию ресурсного потенциала муниципального образования;
- снижение доходов от продажи земли;
- снижение доходов от отчислений, поступающих в виде отчислений в части прибыли от деятельности муниципальных предприятий;
- наличие проблем, связанных с обеспечением жилыми помещениями, а именно: недостаточность финансирования из средств областного бюджета деятельности по обеспечению граждан из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей и обладающих правом на внеочередное предоставление жилого помещения.

Далее представлен анализ по организации управления имуществом муниципального назначения в г. о. Сызрань (Приложение К).

В г. о. Сызрань управление и распоряжение собственностью возложено на администрацию городского округа.

Она действует на основании Положения «О порядке управления и распоряжения муниципальным имуществом городского округа Сызрань» от 25.02.2009 №26 (в ред. от 29.05.2019 № 52).

Комитет имущественных отношений, входящий в состав администрации является уполномоченным органом по управлению и распоряжению имуществом, ведению реестра муниципального имущества и действует в рамках предоставленных ему полномочий.

В исследуемом периоде 2018 – 2021 года Комитет также осуществлял свою деятельность, что выразилось в доходах в бюджет городского округа Сызрань сумм в пределах 150 млн. руб. По состоянию на 01.01.2020 числилось более 700 тысяч объектов учета. Итоги 2019–2021 годов по различным направлениям Комитета имущественных отношений следующие:

- из реестра муниципального имущества исключено 674 и 248 объектов недвижимости соответственно;
- в реестр муниципального имущества включено 164 и 364 объекта недвижимости соответственно;
- осуществлялась передача муниципальной собственности в собственность Самарской области, федеральную собственность, собственность религиозных организаций;
- осуществлялся прием имущества в муниципальную собственность из собственности Самарской области и из федеральной собственности;
- осуществлялась передача в безвозмездное пользование муниципального имущества;
- осуществлялась сдача в аренду муниципального имущества и т.д.

По состоянию на 01.01.2021 в г. о. Сызрань числится 5 муниципальных унитарных предприятия, которые осуществляют свою деятельность или на

основе хозяйственного ведения, или оперативного управления. По двум из них приняты различные решения ликвидации (МУП «Фармация») или введения процедуры внешнего управления (МУП «Жилищно-эксплуатационная служба»). Поступлений в бюджет от деятельности указанных предприятий не было.

По состоянию на 01.01.2021 в г. о. Сызрань числится 24 муниципальных учреждения, из них 2 автономны, 5 казенных и 17 бюджетных. В течение исследуемого периода за ними было закреплено 1298 объектов муниципального имущества.

Одним из направлений деятельности имущественного комитета является проведение приватизации муниципального имущества. Такая процедура проводится на основе Положения «О приватизации муниципального имущества городского округа Сызрань» [17].

В исследуемом периоде осуществлялась продажа объектов с рассрочкой платежа на 5 лет, через приобретение акций и т.д. на сумму около 1,500 млн. руб. План приватизации в 2019 году выполнен на 100 %. В соответствии с прогнозным планом приватизации эта процедура на 2022–2024 гг. должна быть расширена и упрощена.

С целью выявления бесхозных объектов недвижимости (сооружений) проводится ежегодно инвентаризация, которая позволяет в дальнейшем учесть данные объекты и принять по ним решения, а также определение вида фактического использования зданий (строений, сооружений) и помещений.

За 2019 год по аренде земельных участков поступление составило 51,9 млн. руб., было направлено 35 претензий по задолженности на сумму 4,3 млн. руб., за 2020 – также 35 претензий на сумму 5,7 млн. руб. [16-18]

Как видно из данной информации получение аренды от сдачи земельных участков является перманентной проблемой управления данного направления деятельности Комитета имущественных отношений г. о. Сызрань.

В 2020–2021 годах в рамках исполнения 1 и 2 этапов адресной программы «Переселение граждан из аварийного жилищного фонда» было заключено 69 соглашений [16-18].

В целях повышения эффективности управления и распоряжения муниципальным имуществом городского округа Сызрань принята ведомственная целевая программа до 2024 года. В нее включены следующие цифры по объему финансирования мероприятий за счет средств бюджета г. о. Сызрань в 2021 году – 2,5 млн. руб., в 2022 – 1,3 млн. руб., 2023 – 1,3 млн. руб., и 2024 1,7 млн. руб. Данные средства планируется израсходовать на проведение оценки рыночной стоимости объектов недвижимого имущества и выполнение работ по землеустройству.

Далее представлен анализ о деятельности департамента по управлению муниципальным имуществом администрации г. о. Тольятти за исследуемый период [16-18].

Деятельности по управлению муниципальным имуществом по г.о. Тольятти входит в функциональные обязанности Департамента по управлению муниципальным имуществом (Приложение Г). Виды данного направления деятельности включают такие направления как:

- принятие имущества от юридических и физических лиц;
- включение в состав муниципальной собственности городского округа Тольятти имущества, приобретенного за счет средств бюджета городского округа;
- оформление передачи имущества из муниципальной собственности городского округа Тольятти в федеральную собственность, собственность Самарской области;
- оформление приема имущества в муниципальную собственность городского округа Тольятти имущества из федеральной собственности, собственности Самарской области;

– пользование и распоряжение имуществом муниципальной казны и др. [24].

Результаты пользования и распоряжения имуществом муниципальной казны выразились в изменении состава муниципальной казны. (Приложение Р) [16-18].

На рисунке 23 и в Приложении С отражена динамика неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом г. о. Тольятти за период 2018–2021 годы. Показаны также изменения за данный период по всем статьям поступлений.

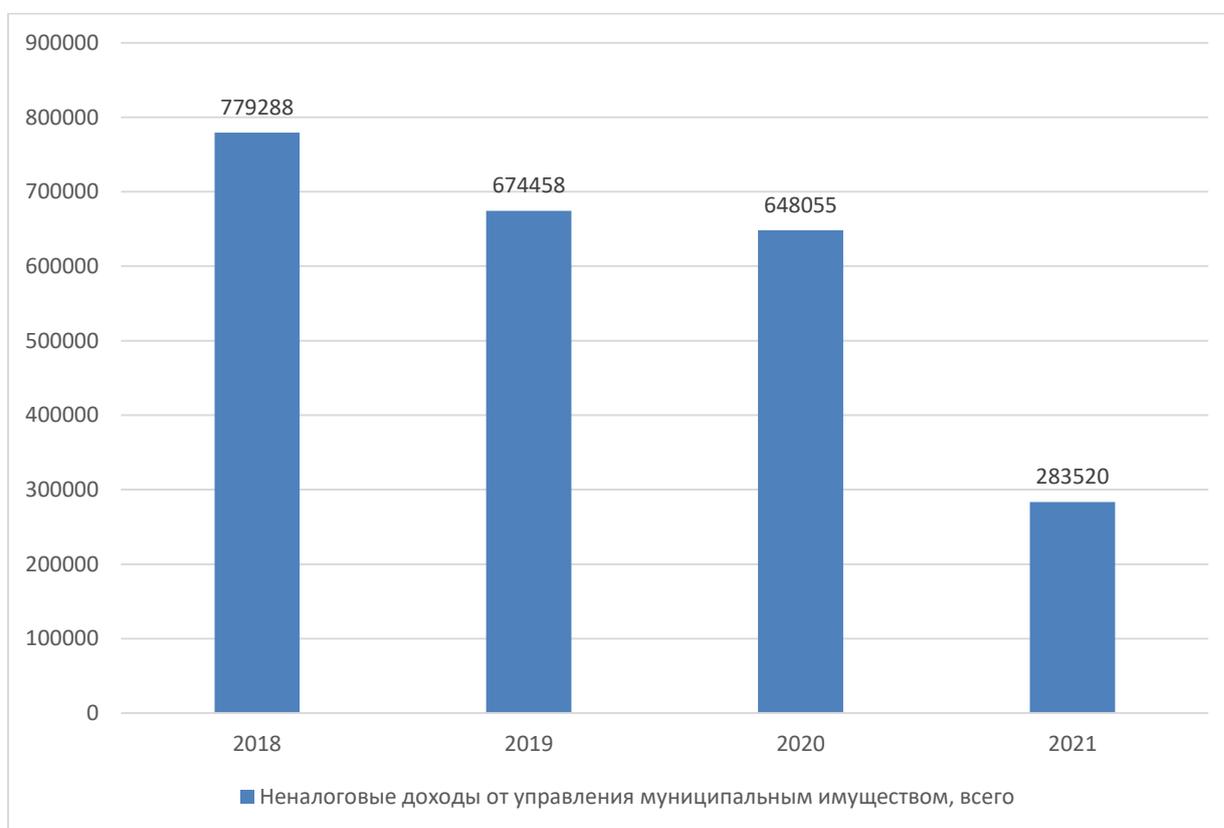


Рисунок 23 – Динамика неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом г. о. Тольятти за период 2018–2021 годы., тыс. руб.

На рисунке 24 отражена динамика различных видов задолженностей по исследуемому объекту за период 2018–2021 годы.

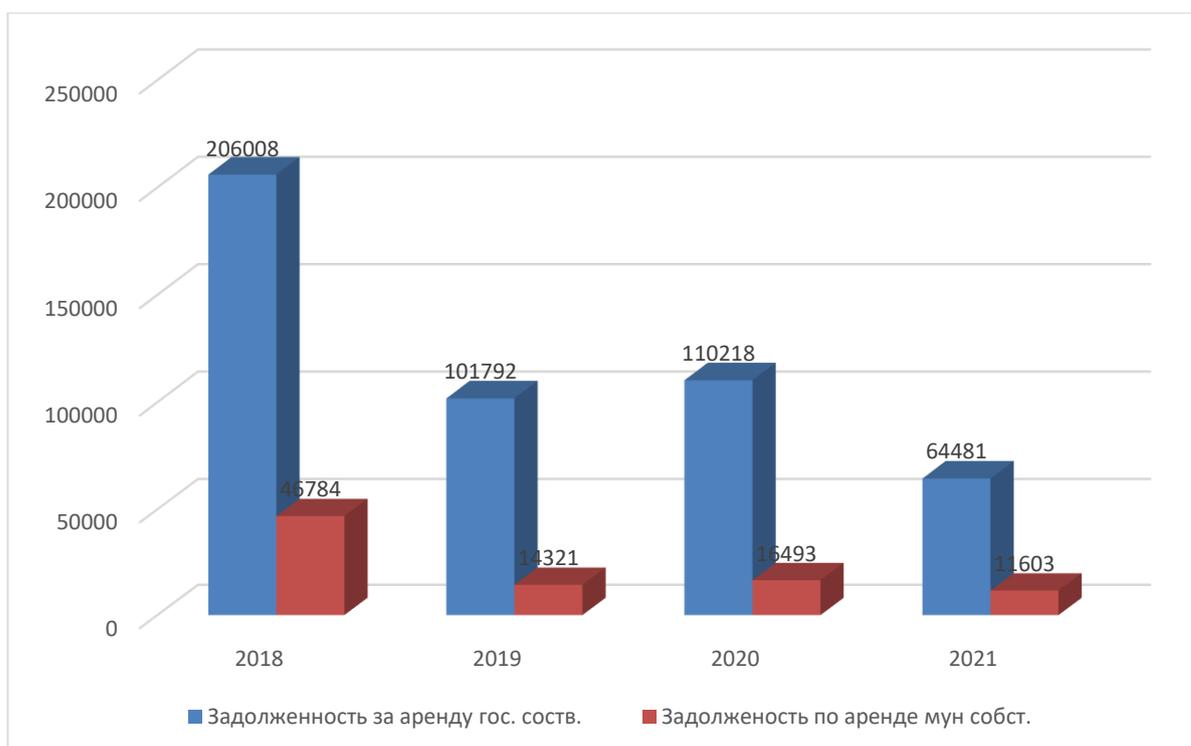


Рисунок 24 - Динамика различных видов задолженностей по исследуемому объекту - г. о. Тольятти за период 2018–2021 годы, тыс. руб.

По администрированию неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом, поступающих в бюджет городского округа Тольятти сложилась следующая динамика за исследуемый период (таблица 9, рисунок 25) [16-18].

По данным таблицы 9, рисунков, 24 и 25 можно сделать следующие выводы об общих проблемах и тенденциях в управлении муниципальным имуществом:

- администрирование неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом, поступающих в бюджет г. о. Тольятти осуществляется департаментом по управлению муниципальным имуществом;
- классификация указанных доходов по видам включает порядка 13 наименований;
- при подведении итогов за год сумма полученных доходов сравнивается как с прошлым годом, так с планом на текущий год;

Таблица 9 – Аналитика поступления в бюджет городского округа Тольятти неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом, тыс. руб.

Наименование дохода	2018	2019	2020	2021	Изменения, + / -		
					2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020
Неналоговые доходы от упр. мун. имущ., всего	779288	674458	648055	283520	- 104830	- 26403	- 364535
в т.ч. 1. доходы в виде прибыли, прих. на доли в уставных капит.	215	444	282	412	229	- 162	130
2. доходы, от аренды земель. участков гос. собственности	465813 (206008 задолж.)	369595 (101792 задолж.)	318396 (110218 задолж.)	272944 (64481 задолж.)	- 96218 (104216 задолж.)	- 51199 (8426 задолж.)	- 45452 (- 45737 задолж.)
3. доходы, от аренды земель. участков муницип. собственности	84953 (46784 задолж.)	72844 (14321 задолж.)	74562 (16493 задолж.)	73670 (11603 задолж.)	- 12109 (- 32463 задолж.)	1718 (2172 задолж.)	- 892 (- 4890 задолж.)
4. доходы от сдачи в аренду имущества	73640	85052	73470	96473	11412	- 11582	23003
5. доходы от перечисления части прибыли	17128	2070	281	4218	- 15058	- 1789	4000
6. доходы от продажи зем. участков	84011	77087	93520	20229	- 6924	16433	-73291
7. доходы от реализ. иного имущ.	35905	14414	34280	34372	- 21491	19866	92
8. прочие поступ. использ. имущ. (плата за наем)	17072	21477	17695	10062	4405	- 3782	-7633
9. прочие поступ. (плата по концес. соглашению)	159	159	209	159	-	50	-50
10. плата по соглашениям	24,6	35	3	3	10,4	32	-
11. прочие ненал. доходы	1,9	31492	35	21063	31490,1	-31457	21028
12. прочие доходы от компенсации затрат	5,8	0,1	14889	580	-5,7	14888,9	-14309
13. прочие поступ. ден. вз.	42,8	205	699	2828	162,2	494	2129

- по таким видам доходов как: доходы, получаемые от аренды земельных участков государственной собственности и доходы, получаемые от аренды земельных участков муниципальной собственности в отчете, указывается задолженность. Как видно из рисунка 24 данные виды задолженностей имеют тенденцию к снижению в исследуемом периоде и находятся на постоянном контроле у администрации. Тем не менее причинами ее наличия является нарушение платежной дисциплины и снижение активности арендаторов в связи с карантином;
- уменьшение поступлений по п.2 связано с тем, что уменьшилось количество и площади земельных участков, предоставляемых в аренду в связи с их выкупом, а также произошли изменения в нормативной базе, на основании которой начисляется аренда, произошел перерасчет кадастровой стоимости земельных участков;
- на сокращение поступлений по п.4 повлияло уменьшение арендной платы по договорам аренды объектов инженерной инфраструктуры с ПАО «Т Плюс»;
- произошло сокращение поступлений прибыли от МУП Пансионат «Звездный» в связи с критическим финансовым положением из-за распространения коронавирусной инфекции;
- сокращение поступлений по п.6 связано с уменьшением поступающих заявлений от юридических и физических лиц о предоставлении в собственность земельных участков, потому что увеличилась выкупная стоимость земельных участков, находящихся в собственности городских округов.

Подводя итоги анализа организации управления муниципальным имуществом на уровне городских округов Самара, Сызрань, Тольятти отметим следующее:

- управление муниципальным имуществом в городских округах Самара, Сызрань и Тольятти осуществляется на основании Уставов и других нормативных актов. В организационной структуре каждой из вышеуказанных администраций есть исполнительно-распорядительный орган соответствующего направления.
- в результате деятельности ведомственного департамента (комитета), связанной с управлением и распоряжением муниципальным имуществом, могут быть получены доходы, которые поступают в бюджет городских округов;
- объектами управления в системе управления муниципальным имуществом в г. о. Самара, Сызрань и Тольятти являются: нежилые здания (например, мастерские, гаражи и др.); нежилые помещения различной площади и назначения; земельные участки, а также муниципальные предприятия;
- получение аренды от сдачи земельных участков является перманентной проблемой управления данного направления деятельности ведомственных Департаментов г. о. Самара и Тольятти, Комитета имущественных отношений г. о. Сызрань.
- администрирование неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом, поступающих в бюджет г. о. Тольятти осуществляется департаментом по управлению муниципальным имуществом, классификация указанных доходов по видам включает порядка 13 наименований;
- при подведении итогов за год сумма полученных доходов сравнивается как с прошлым годом, так с планом на текущий год;
- по таким видам доходов как: доходы, получаемые от аренды земельных участков государственной собственности и доходы, получаемые от аренды земельных участков муниципальной собственности в отчете, указывается задолженность. Как видно

из рисунка 24 данные виды задолженностей имеют тенденцию к снижению в исследуемом периоде и находятся на постоянном контроле у администрации. Тем не менее причинами ее наличия является нарушение платежной дисциплины и снижение активности арендаторов в связи с карантином;

– уменьшение поступлений по п.2 (таблица 9) связано с тем, что уменьшилось количество и площади земельных участков, предоставляемых в аренду в связи с их выкупом, а также произошли изменения в нормативной базе, на основании которой начисляется аренда, произошел перерасчет кадастровой стоимости земельных участков;

– на сокращение поступлений по п.4 (таблица 9) повлияло уменьшение арендной платы по договорам аренды объектов инженерной инфраструктуры с ПАО «Т Плюс»;

– произошло сокращение поступлений прибыли от МУП Пансионат «Звездный» в связи с критическим финансовым положением из-за распространения коронавирусной инфекции;

– сокращение поступлений по п.6 (таблица 9) связано с уменьшением поступающих заявлений от юридических и физических лиц о предоставлении в собственность земельных участков, потому что увеличилась выкупная стоимость земельных участков, находящихся в собственности городских округов.

Общие выводы по главе 2.

Выводы по 2.1. Таким образом, можно сделать вывод о том, что объекты исследования, т.е. г. о. Самара, Сызрань и Тольятти имеют как схожие характеристики, так и отличительные. Эти города различаются по численности населения, занимаемой площади, своему статусу в области, промышленному обороту и т.д.

Выводы по п.2.2. Таким образом, по итогам анализа организации муниципального управления на уровне городских округов, можно сделать следующие выводы:

- организация муниципального управления в исследуемых городских округах: Самара, Сызрань, Тольятти прописана в Уставах данных городов;
- в состав исследуемых городских округов входит различное количество районов или населенных пунктов, которые тоже различаются между собой по численности и др. характеристикам;
- анализируя организации муниципального управления на уровне исследуемых городов, выявил такие особенности как:
 - в масштабах области статус городов различный – от столицы региона до центра ж/д перевозок;
 - у данных городов различная численность населения;
 - в данных городах есть деление на округа по территориальному признаку;
 - все перечисленные городские округа возглавляют Главы муниципальных образований;
 - во всех перечисленных городских округах в подчинении у Главы городского округа имеется первый заместитель;
 - уровни управления нижележащие после главы городского округа различаются и названием, и соподчиненностью.

Анализ отчетов глав городских округов и направлений деятельности местных администраций очерчивают ряд направлений, которые характерны для каждого из исследуемых объектов, а именно: реализация муниципальной и налоговой политики; градостроительная деятельность; инвестиционная деятельность; промышленная политика, развитие малого и среднего предпринимательства; создание условий для обеспечения жителей городских округов услугами связи, общественного питания, торговли и бытового

обслуживания; управление и распоряжение муниципальным имуществом; жилищно-коммунальное хозяйство; дорожное хозяйство, благоустройство, охрана окружающей среды; муниципальная социальная сфера; оказание поддержки благотворительной деятельности и добровольчеству; организация охраны общественного порядка, профилактика терроризма, противодействие коррупции и др.

Выводы по 2.3. Результаты анализа организации управления муниципальным имуществом на уровне городских округов Самара, Сызрань, Тольятти определили следующее:

- управление муниципальным имуществом в городских округах Самара, Сызрань и Тольятти осуществляется на основании Уставов и других нормативных актов. В организационной структуре каждой из вышеуказанных администраций есть исполнительно-распорядительный орган соответствующего направления.
- в результате деятельности ведомственного департамента (комитета), связанной с управлением и распоряжением муниципальным имуществом, могут быть получены доходы, которые поступают в бюджет городских округов;
- объектами управления в системе управления муниципальным имуществом в г.о. Самара, Сызрань и Тольятти являются: нежилые здания (например, мастерские, гаражи и др.); нежилые помещения различной площади и назначения; земельные участки, а также муниципальные предприятия;
- получение аренды от сдачи земельных участков является перманентной проблемой управления данного направления деятельности ведомственных Департаментов г.о. Самара и Тольятти, Комитета имущественных отношений г.о. Сызрань.

Администрирование неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом, поступающих в бюджет г.о. Тольятти

осуществляется департаментом по управлению муниципальным имуществом, классификация указанных доходов по видам включает порядка 13 наименований; при подведении итогов за год сумма полученных доходов сравнивается как с прошлым годом, так с планом на текущий год; по таким видам доходов как: доходы, получаемые от аренды земельных участков государственной собственности и доходы, получаемые от аренды земельных участков муниципальной собственности в отчете, указывается задолженность. Как видно из рисунка 25 данные виды задолженностей имеют тенденцию к снижению в исследуемом периоде и находятся на постоянном контроле у администрации. Тем не менее причинами ее наличия является нарушение платежной дисциплины и снижение активности арендаторов в связи с карантином; уменьшение поступлений по п.2 (таблица 9) связано с тем, что уменьшилось количество и площади земельных участков, предоставляемых в аренду в связи с их выкупом, а также произошли изменения в нормативной базе, на основании которой начисляется аренда, произошел перерасчет кадастровой стоимости земельных участков; на сокращение поступлений по п.4 (таблица 9) повлияло уменьшение арендной платы по договорам аренды объектов инженерной инфраструктуры с ПАО «Т Плюс»; произошло сокращение поступлений прибыли от МУП Пансионат «Звездный» в связи с критическим финансовым положением из-за распространения коронавирусной инфекции; сокращение поступлений по п.6 (таблица 9) связано с уменьшением поступающих заявлений от юридических и физических лиц о предоставлении в собственность земельных участков, потому что увеличилась выкупная стоимость земельных участков, находящихся в собственности городских округов.

Таким образом, сформировались общие (системные) проблемы в области управления муниципальным имуществом на уровне действующих департаментов (комитета) в городских округах Самара, Сызрань и Тольятти:

- в городских округах Самара, Сызрань и Тольятти управление муниципальным имуществом осуществляют структуры с различным названием (департаменты в Самаре и Тольятти, комитет в Сызрани);
- годовая публичная отчетность действующих департаментов (комитета) по итогам своей деятельности имеет различную структуру и публикуется в различных источниках (в Самаре есть отдельный отчет департамента, а в Тольятти и Сызрани они размещены в годовом отчете Главы города);
- в отчетности комитета имущественных отношений г.о. Сызрань по итогам года не приведена аналитика в сравнении с предыдущими годами;
- проблемными зонами в системе управления муниципальным имуществом во всех городских округах является продажа земельных участков; сдача в аренду имущества и земельных участков; своевременное получение арендной платы от сдачи в аренду имущества и земельных участков; получение дохода от деятельности муниципальных предприятий и др.

Оценивая в целом организацию муниципального управления необходимо сказать и о недостатках, которые характеризуют данный процесс: отсутствует единое описание так называемого «технологического» цикла, ведь процесс муниципального управления является по своей сути предоставление услуг и поэтому можно говорить о некоем «технологическом» цикле; существует деление вышеуказанного «технологического» цикла оказания услуг и выполнения работ на этапы, которые закреплены за определенными структурными подразделениями администрации городских округов и не всегда связаны между собой процессно; высокие расходы на содержание управленческого аппарата и др.

Глава 3 Совершенствование управления муниципальным имуществом на основе процессного подхода

3.1 Обоснование внедрения функции контроля в процессную модель

Как отмечалось ранее, муниципальная собственность в виде земельно-имущественного комплекса составляет социально-экономическую основу местного самоуправления [22]. Проведенный анализ объектов муниципальной собственности характеризует все объекты в зависимости от направления использования. На основании направлений использования все объекты разделились на группы:

- объекты производственного назначения - автомобильные дороги местного значения, пассажирский транспорт, имущество, предназначенное для электро-, тепло-, газо-, водоснабжения населения;
- жилищный фонд - для обеспечения жильем малоимущих граждан и служебное жилье для предоставления отдельным категориям государственных служащих, а также имущество, используемое для содержания и обслуживания жилищного фонда;
- объекты для выполнения полномочий органов местного самоуправления и переданных государственных полномочий;
- имущество, используемое для оказания услуг населению: здравоохранения, образования, культуры, защиты и охраны, физической культуры и спорта, предпринимательской деятельности в рамках содействия развития, для сбора и вывоза твердых, бытовых отходов, ритуальных и содержание мест захоронения, содержание объектов рекреации (леса, водоемы на территории города).

Анализ показателей деятельности департамента по управлению муниципальным имуществом показывает, что в муниципальной

собственности всегда будет присутствовать имущество категории «бесхозное», что подтверждает наличие таких объектов на территории муниципалитета. Процедура признания или подтверждения муниципальной собственности на такие объекты очень трудоемка и долговременна, так как включает в себя несколько этапов: проверка возможных собственников на объект, подготовка технической документации, определение рыночной стоимости объекта. На проведение всех этих работ требуется значительная сумма средств, которых естественно в бюджете муниципального образования нет, что значительно затрудняет эффективное использование таких объектов.

Вовлечение объектов муниципальной собственности в хозяйственный оборот для получения доходов (совершение сделок по передачи в аренду, отчуждение для продажи) возможно только при наличии государственной регистрации.

В качестве мер, повышающих эффективность управления муниципальным имуществом, рассмотрим следующие:

- для повышения доходов, получаемых от аренды объектов нежилого фонда муниципальной собственности, необходимо провести изменения значений территориального коэффициента, применяемого в формуле расчета арендной платы для объектов, находящихся на центральных улицах городов повысить, для объектов, находящихся на окраинах – уменьшить;
- внесение в условия договоров аренды снижение арендной платы на стоимость аренды объектов, требующих ремонта на сумму проведенных ремонтных работ, а также предоставление скидки на определенный период, в зависимости от размера арендуемых помещений, например: до 100 кв.м-3 года, 100-300 кв.м- 4 года, 300-600 кв.м – 5 лет, 600-800 кв.м – 6 лет, 800-1000 кв.м – 7 лет, более 1000 кв.м – 8 лет.;
- пересмотр процедуры оформления бесхозных объектов на законодательном уровне, в части установления скидки на стоимость

работ по изготовлению технической документации на объекты нежилого фонда в размере 50%, на объекты инфраструктуры – 30%, на объекты ликвидированных предприятий – 100%;

– для уменьшения дебиторской задолженности по арендной плате за объекты применить систему уплаты по принципу «штрафов ГИБДД», а именно: при погашении задолженности по начисленным пени в течение 20 дней снижение суммы на 50%, но, в случае неуплаты арендной платы в течение 3-х месяцев подряд, обязательное расторжение договора с внесением в реестр недобросовестных арендаторов, размещенном на соответствующих сайтах в свободном доступе.

По результатам предложенных мер бюджет города получит определенный экономический и социальный эффект, а именно:

– пересмотр территориального коэффициента в формуле расчета арендной платы значительно увеличится объем поступления денежных средств в бюджет города;

– предоставление скидок и зачет суммы расходов на ремонт арендаторами объектов в счет арендной платы даст возможность городу получить отремонтированные объекты в хорошем техническом состоянии, что значительно повышает капитализацию таких объектов;

– упрощение процедуры оформления бесхозных объектов в муниципальную собственность даст возможность городу расширить количество объектов, сдаваемых в аренду, что увеличит поступление средств в бюджет города, а также использование этих объектов под социально ориентированную предпринимательскую деятельность.

Кроме того, у муниципального образования появятся существенные преимущества в работе с муниципальным имуществом, а именно:

– создание наиболее практико-применимых правовых условий для распоряжения муниципальными объектами;

- наличие сформированной учетно-технической документации на все объекты капитального строительства, находящиеся в муниципальной собственности;
- наличие государственной регистрации права муниципальной собственности на все объекты;
- стабильное поступление доходов в бюджет муниципалитета в виде арендной платы;
- увеличение количества площадей с качественным техническим состоянием, что обеспечивает высокую капитализацию;
- сокращение затрат муниципального образования за счет совершенствования процедуры исполнения технической документации.

Таким образом, доказана необходимость внедрения в процессную модель функции контроля за выполнением предложений по повышению эффективности использования имущества.

3.2 Разработка процессной модели по управлению муниципальным имуществом

С целью совершенствования управления муниципальным имуществом предлагается разработка процессной модели, которая будет опираться на полномочия соответствующих структурных подразделений муниципальных образований, которые ответственны за это управление.

В общем виде в теории и практике бизнес-процессов процессная модель представляет собой логическую цепочку последовательности всех операций управленческого процесса.

Проработку процессной модели управления муниципальным имуществом представим на примере департамента по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти. Итак, полномочиями по управлению и распоряжению муниципальным имуществом в соответствии с Положением наделен департамент

по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти.

На рисунке 25 представлена структура департамента по управлению муниципальным имуществом. В Положении определены основные задачи, а также функции департамента по управлению и распоряжению муниципальным имуществом [25].

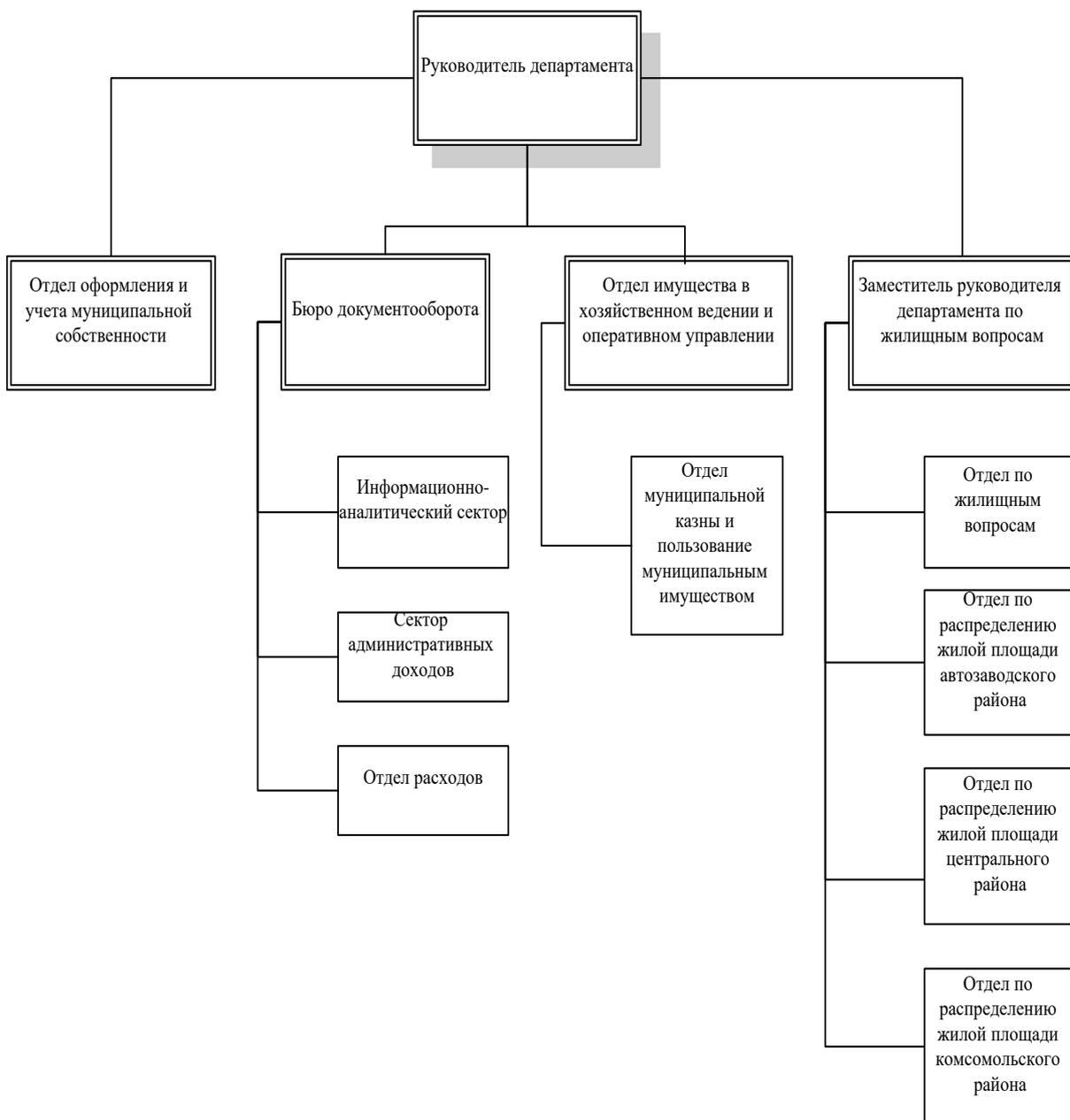


Рисунок 25 - Организационная структура управления муниципальным имуществом

Так для решения задач пункта 2.2.1 Положения, в части решения задач по осуществлению отдельных полномочий собственника муниципального имущества в пределах своей компетенции, в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и Самарской области и муниципальными правовыми актами городского округа Тольятти, функции департамента включают в себя:

- осуществляет полномочия арендодателя муниципального имущества;
- осуществляет постановку на учет бесхозного недвижимого имущества в органе государственной регистрации и оформляет право муниципальной собственности на указанное имущество;
- оформляет согласие на списание утраченного имущества в случаях, соответствующих действующему законодательству;
- оформляет прием объектов, находящихся в федеральной собственности, собственности субъектов РФ или других муниципальных образований, а также оформляет передачу объектов муниципальной собственности в федеральную собственность, субъектов РФ и других муниципальных образований;
- согласовывает титульный список на проведение капитального ремонта и реконструкцию объектов, находящихся в муниципальной собственности;
- осуществляет подачу документов о регистрации, переходе ограничений (обременений), прекращения прав на недвижимое имущество, получает документы о зарегистрированных правах;
- организует проведение оценки стоимости имущества, находящегося в муниципальной собственности;
- оформляет документы, связанные с участием муниципального образования в хозяйственных обществах, ведет учет акций муниципального образования городского округа Тольятти в уставных капиталах хозяйственных обществ;

- осуществляет учет имущества, составляющего казну муниципального образования;
- предоставляет муниципальное имущество в пользование в соответствии с муниципальными правовыми актами.

Для решения задач пункта 2.2.2 Положения, в части оформления документов по приватизации муниципального имущества в соответствии с действующим законодательством и решениями органов местного самоуправления, департамент осуществляет приватизацию объектов муниципальной собственности в соответствии с Положением о порядке и условиях приватизации муниципального имущества городского округа Тольятти.

Для решения задач пункта 2.2.3 Положения, в части учета муниципального имущества, контроля за движением и распоряжением объектами муниципальной собственности городского округа Тольятти, департамент осуществляет следующие функции:

- осуществляет учет объектов муниципальной собственности и ведет их реестр;
- осуществляет работу по приемке объектов в муниципальную собственность;
- представляет информацию, содержащуюся в реестре муниципальной собственности, по запросу в государственные органы;
- организует проведение технической инвентаризации муниципальных объектов недвижимого имущества, а также изготовление технической документации;
- собирает отчеты и бухгалтерские балансы о прибылях и убытках муниципальных предприятий и учреждений;
- осуществляет сбор электронных данных об имуществе, закрепленном за муниципальными организациями на праве оперативного управления и хозяйственного ведения;

- организует регистрацию права муниципальной собственности и учет земельных участков в реестре муниципальной собственности.

Для решения задач пункта 2.2.4, в части контроля за целевым использованием недвижимого имущества, являющегося муниципальной собственностью городского округа Тольятти, департамент осуществляет следующие функции:

- контроль за фактическим наличием и использованием по назначению муниципального имущества;
- принимает меры к нарушителям, в случае выявления фактов нарушения установленных правил использования муниципального имущества;
- организует совместные проверки с главными распорядителями бюджетных средств по использованию объектов муниципального имущества;
- участвуют в проведение проверок муниципального имущества, подлежащего списанию;
- проводит работу по управлению, использованию помещений жилого фонда.

Кроме того, департамент выполняет ряд функций:

- для решения задач пункта 2.2.5, в части осуществления учета граждан в качестве, нуждающихся в жилых помещениях, предоставляемых по договорам социального найма;
- для решения задач пункта 2.2.6, в части предоставления гражданам жилых помещений муниципального жилищного фонда в соответствии с жилищным законодательством;
- для решения задач пункта 2.2.7, в части исполнения отдельных государственных полномочий, в соответствии с жилищным законодательством Российской Федерации, законами Самарской области;

- для решения задач пункта 2.2.8, в части ведения в установленном порядке учета граждан, проживающих на территории городского округа Тольятти, нуждающихся в жилых помещениях;
- для решения задач пункта 2.2.9, в части реализации бюджетных полномочий главного распорядителя бюджетных средств, главного администратора доходов бюджета, источников финансирования дефицита бюджета.

Рассмотрев задачи и функции департамента по управлению имуществом в соответствии с положением, представленные выше, выделим основные обобщающие функции департамента по управлению муниципальным имуществом, а именно: создание реестра муниципальной собственности, постановка на учет, оценка стоимости муниципального имущества, проведение инвентаризации, сдача в аренду, продажа, контроль, оценка эффективности управления муниципальным имуществом. На основании вышеизложенного построена действующая процессная модель управления муниципальном имуществом (Приложение У).

Думой городского округа Тольятти ежегодно рассматривается информация администрации городского округа Тольятти об эффективности управления муниципальным имуществом в соответствии критериям оценки эффективности управления муниципальным имуществом, находящимся в муниципальной собственности городского округа Тольятти, утвержденными решением Думы городского округа Тольятти от 27.04.2016 № 1053.

Так по итогам рассмотрения информации в 2021 году в части оценки эффективности управления муниципальным имуществом, закрепленным на праве хозяйственного ведения за муниципальными предприятиями городского округа Тольятти, а также управления имуществом, закрепленным на праве оперативного управления за муниципальными учреждениями городского округа Тольятти, выявлено следующее.

В части оценки эффективности управления имуществом, закрепленным на праве оперативного управления за муниципальными учреждениями, за 2020 год:

- на 01.01.2021 в реестре муниципальной собственности городского округа Тольятти находились 199 муниципальных учреждений. Оценка проводилась в отношении 196 учреждений (не оценивались 3 муниципальных казенных учреждения, являющихся органами местного самоуправления: администрация городского округа Тольятти, Дума городского округа Тольятти, департамент финансов администрации городского округа Тольятти);
- управление в отношении имущества, закрепленного на праве оперативного управления, за 2020 год, признано: эффективным в 176 учреждениях, или 89,8% от общего количества (в 2019 году – в 179 учреждениях, или 90,0%; в 2018 году – в 139 учреждениях, или 69,5%; в 2017 году – в 133 учреждениях, или 66,2%; в 2016 год – в 110 учреждениях, или 54,5%; в 2015 году – в 134 учреждениях, или 64,7%);
- – недостаточно эффективным признано в 20 учреждениях, или 10,2% от общего количества (в 2019 году – в 20 учреждениях, или 10,0%; в 2018 году – в 61 учреждении, или 30,5%; в 2017 году - 68 учреждениях, или 33,8%; в 2016 году – в 92 учреждениях, или 45,5%; в 2015 году – в 73 учреждениях, или 35,3%);
- управление муниципальным имуществом муниципальных учреждений, признанного неэффективным, в 2020 году не выявлено (в 2019, 2018, 2017 годах также не было выявлено).

В части оценки эффективности управления имуществом, закрепленным на праве хозяйственного ведения за муниципальными унитарными предприятиями, за 2020 год, отмечено: на 1 января 2021 года в структуре муниципального сектора экономики находилось 8 действующих муниципальных предприятий; результатом финансово-хозяйственной деятельности муниципальных предприятий является убыток в размере 50 697

тыс.руб., при плановом значении убытка в размере 1 344 тыс.руб. и при фактическом убытке по итогам 2019 года в размере 48 638 тыс.руб.; совокупная выручка муниципальных предприятий составила 1 643 078 тыс.руб., что меньше планового показателя на 386 741 тыс.руб. (19,1%) и меньше факта 2019 года на 182 059 тыс.руб. (10 %); среднесписочная численность работающих на муниципальных предприятиях составила 1 987 человек, что на 20,2% меньше плана 2020 года (2 489 человек) и на 4,4% меньше факта 2019 года (2 079 человек).

По итогам 2020 чистую прибыль года получили три муниципальных предприятия городского округа Тольятти:

- МП г.Тольятти «Управляющая компания № 4», чистая прибыль составила 1 876 тыс.руб. при плане 966 тыс.руб. Наблюдается положительная тенденция - в 2018 году убыток составил 826 тыс.руб., в 2019 году убыток составил 15 260 тыс.руб.;
- МУП «Спецкомбинат ритуальных услуг», чистая прибыль составила 1 092 тыс.руб. при плане 895 тыс.руб. В 2019 году убыток составил 1 667 тыс.руб.;
- МП г.о. Тольятти рынок «Кунеевский», чистая прибыль составила 1 585 тыс.руб. при плане 1 550 тыс.руб. Наблюдается положительная тенденция - в 2018 году чистая прибыль составила 352 тыс.руб., в 2019 году – чистая прибыль составила 526 тыс.руб. По сравнению с 2019 годом размер чистой прибыли увеличился на 1059 тыс.руб.;

Убыток по итогам 2020 года получен пятью муниципальными предприятиями городского округа Тольятти: МУП Пансионат «Звездный» в сумме 22 098 тыс.руб., МП «Инвентаризатор» в сумме 3 545 тыс.руб., МП БО г.о.Тольятти «Баня № 1», в сумме 409 тыс.руб., МП «ТПАТП № 3» в сумме 14 050 тыс.руб., МП «ТТУ» в сумме 15 148 тыс.руб..

По результатам оценки установлено, что управление муниципальным имуществом, закрепленным на праве хозяйственного ведения за муниципальными предприятиями, является:

- недостаточно эффективным у 5, или 62,5% от количества муниципальных предприятий: МП «ТПАТП № 3»; МУП «Спецкомбинат ритуальных услуг»; МП «Инвентаризатор»; МП г.о.Тольятти рынок «Кунеевский»; МП г.Тольятти «Управляющая компания № 4»;
 - неэффективным у 3 муниципальных предприятий, или 37,5% от количества МП, в отношении которых проводилась оценка: МП «ТТУ»; МП БО г.о.Тольятти «Баня № 1»; МУП Пансионат «Звездный»;
- 8) максимальную оценку имеет МУП «Спецкомбинат ритуальных услуг» (93 балла), минимальную оценку имеет МП БО г.о. Тольятти «Баня № 1» (33 балла) [36].

На основании выявленных недостатков в управлении муниципальным имуществом, предлагается:

первое - уделять внимание анализу оценок значений каждого критерия с подготовкой предложений в случае признания управления муниципальным имуществом недостаточно эффективным и неэффективным, а именно:

второе – повышать эффективность использования муниципального имущества, закрепленного на праве хозяйственного ведения за муниципальными унитарными предприятиями, на праве оперативного управления за муниципальными учреждениями (далее – муниципальное имущество);

третье – оптимизировать использование муниципального имущества;

четвертое – устранить негативные отклонения от нормативных, плановых и фактических значений за предыдущий отчетный период;

пятое - применять в отношении руководителей муниципальных предприятий, оценка использования муниципального имущества которых признана неэффективной, кадровые решения [36].

Рассмотрев информацию об оценке эффективности управления муниципальным имуществом, автор отмечает, что по итогам оценки эффективности представительным органом выносится решение, в котором

имеются предложения о мероприятиях для повышения эффективности, направляемые для реализации в администрацию городского округа Тольятти.

При этом необходимо отметить, что в управлении муниципальным имуществом имеется один существенный недостаток, а именно отсутствие взаимодействия между структурными подразделениями администрации в управление муниципальным имуществом.

Поясняем, о чем речь. В результате оценки управления муниципальным имуществом выявляется: неэффективное использование объектов муниципального имущества, отсутствие прибыли от деятельности муниципальных предприятий, которые используют в своей деятельности объекты муниципального имущества, неэффективное использование имущества, находящегося в казне, неудовлетворительное техническое состояние объектов муниципального имущества т.д.

Все эти недостатки фиксируются в документах, и на этом заканчивается работа по повышению эффективности. По какой – то причине, не обсуждаются проблемы повышения эффективности с отраслевыми департаментами (образования, городского хозяйства, правовой, социальной политики, культуры), которые используют в деятельности своих муниципальных предприятий объекты недвижимости (здания, стадионы, земельные участки и т.д.).

Кроме того, в структуре департамента по управлению муниципальным имуществом отсутствует служба, которая должна заниматься выработкой предложений по повышению эффективного использования каждого объекта, деятельность которого признана неэффективной, предварительно обсудив вопросы повышения эффективности с отраслевыми департаментами.

Принимая во внимание выше представленные предложения по повышению эффективности управления муниципальным имуществом городского округа Тольятти, в части решения задач в соответствие с Положением, построим процессную модель, предлагаемую автором работы в рисунках 26 и Приложении Ф.

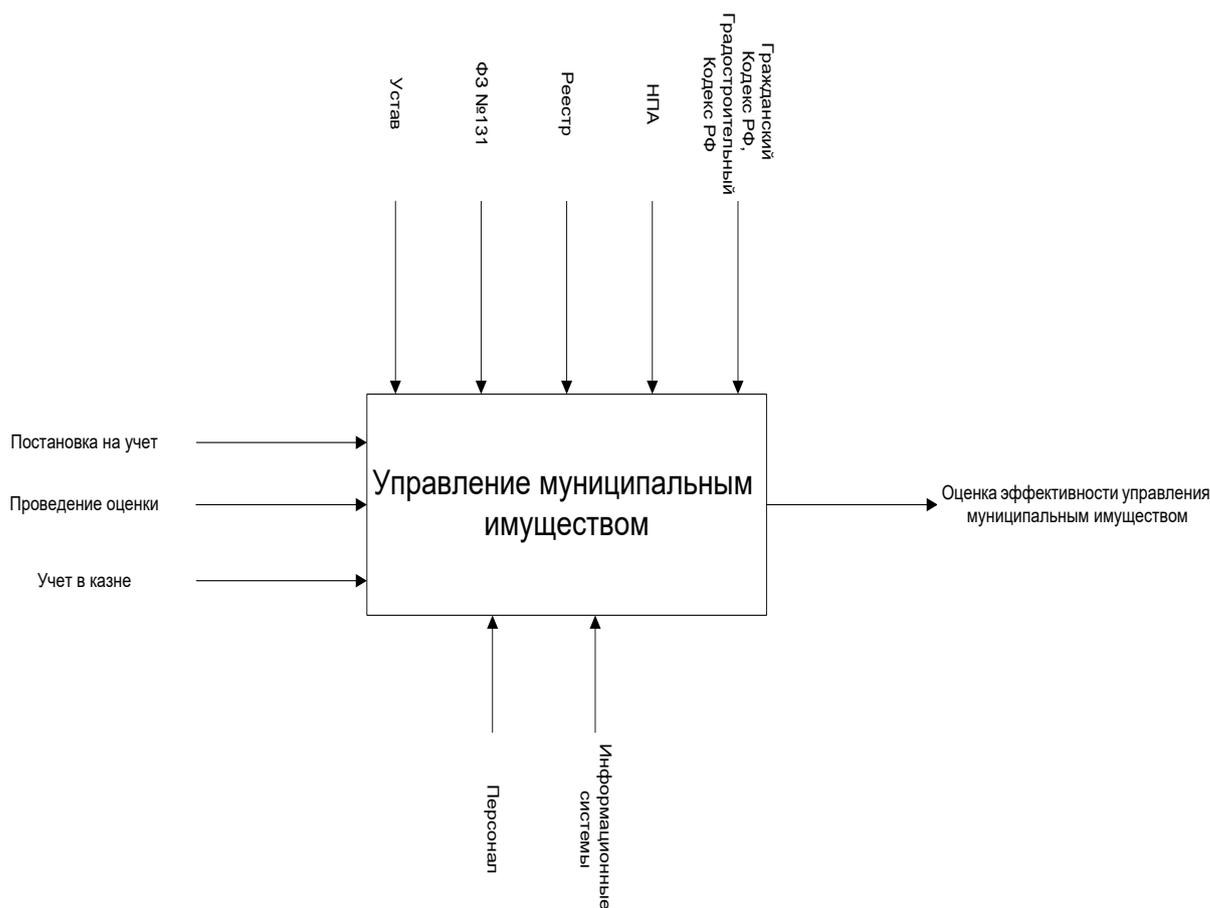


Рисунок 26 – Контекстная процессная модель управления муниципальным имуществом

На основании вышеизложенного, автором предлагается внести в структуру департамента «сектор по разработке мероприятий по повышению эффективности использования и управления муниципального имущества и взаимодействию в этом направлении с отраслевыми департаментами», что в детализированной схеме процессной модели управления муниципальным имуществом представлено «разработка предложений». На основании взаимодействия с отраслевыми департаментами по вопросам использования муниципального имущества, а также сбора информации и предложений по каждому «неэффективному объекту», составляется план мероприятий по повышению эффективному использованию объектов муниципальной собственности. На рисунке 27 представлена структура департамента по управлению муниципальным имуществом с учетом предложений автора.

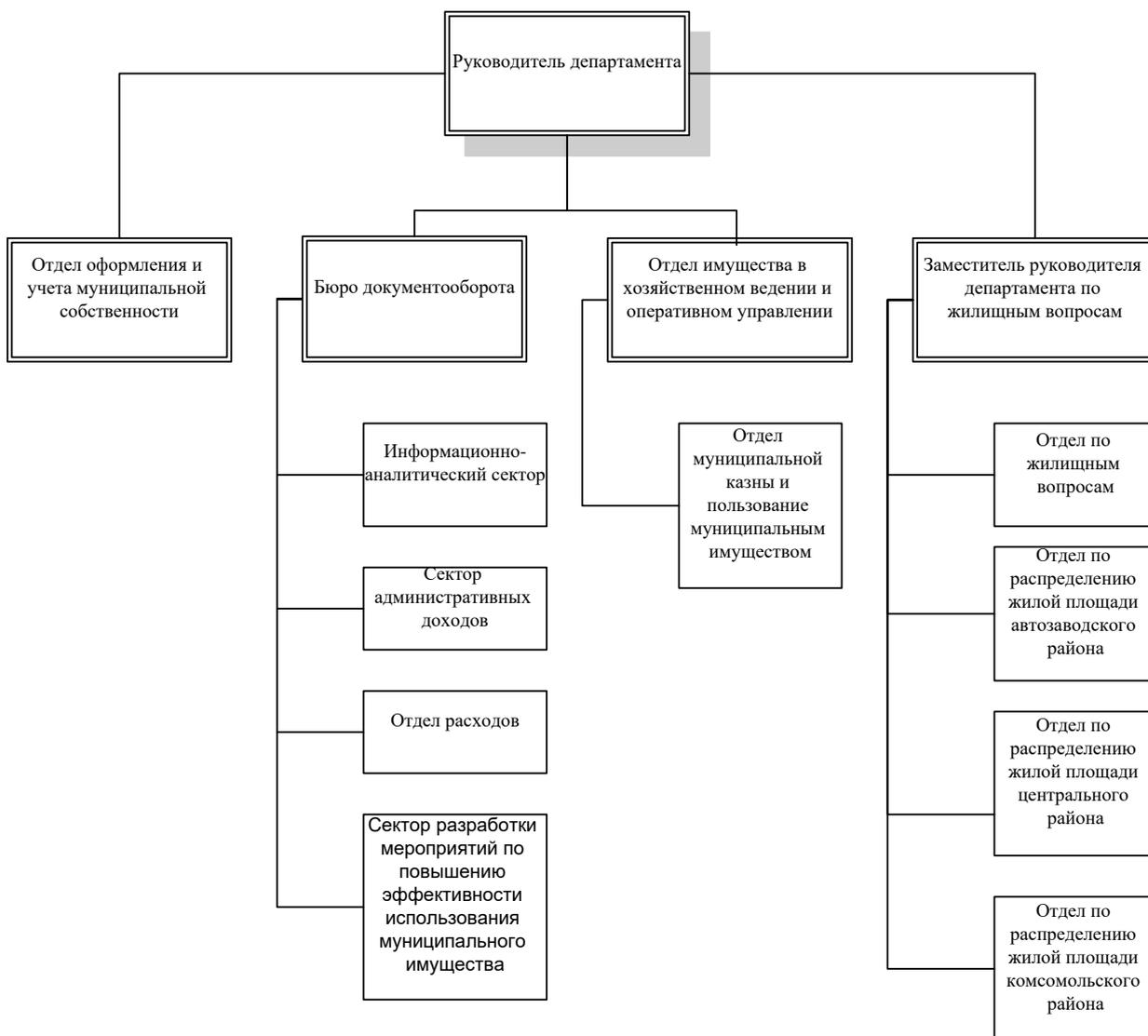


Рисунок 27 – Предлагаемая организационная структура департамента по управлению муниципальным имуществом г.о. Тольятти

3.3 Оценка социально-экономического эффекта предложенных мероприятий

По данным предварительных итогов социально-экономического развития городского округа Тольятти за 2021 год администрацией городского округа Тольятти ведется работа по предоставлению в аренду, безвозмездное пользование объектов муниципального имущества, включенных в Перечень муниципального имущества городского округа Тольятти, предназначенного для предоставления во владение и (или) в пользование субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям, образующим

инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства. Данный перечень содержит 15 объектов муниципального имущества.

Анализ деятельности департамента по управлению имуществом администрации городского округа Тольятти показал, что проводится определенная работа по вовлечению всех объектов муниципальной собственности в оборот хозяйственной деятельности, но при этом остаются объекты, не приносящие в доход бюджета города ни копейки, а распоряжение некоторыми объектами приносят убытки.

Одним из таких объектов является здание на пересечение улицы Свердлова и проспекта Степана Разина, в котором последним арендатором был ночной клуб «Пирамида». В советские времена в нем располагался кинотеатр «Ставрополь», а уже во время длительной аренды владельцы клуба переименовали в «Пирамиду». Несколько лет назад администрацией города было принято решение о создании филиала в виде «Новой сцены театра «Колесо». За прошедшие годы проводились серьезные градостроительные экспертизы, готовились проекты, сметы реконструкции здания в 650 млн. рублей. Средства предполагалось получить в рамках программы празднования 50-летия АВТОВАЗа. Однако, по каким-то причинам деньги в программе не были предусмотрены, в итоге город потратив 28 млн.руб. на все эти работы, попытался в 2020 году через Министерство культуры РФ получить средства на реконструкцию, но и здесь не получилось.

В настоящее время от администрации города звучит предложение о продаже этого объекта, даже была попытка включить в план приватизации на 2021 год здание площадью 2210,90 кв.м и земельного участка 6688 кв.м по ул. Свердлова, 11а, указав предполагаемую рыночную стоимость здания 12,5 млн. рублей, без учета стоимости земельного участка (при расходах только на проект реконструкции 28 млн. рублей). Думой городского округа Тольятти вопрос «О внесении изменений в программу приватизации муниципального имущества городского округа Тольятти на 2021 год,

утвержденную решением Думы городского округа Тольятти от 11.11.2020 №738» рассмотрен на заседании 21 ноября 2021 года, но решение не принято [27]. В настоящее время перед администрацией города стоят задачи по обеспечению охраны и безопасности объекта, поиска инвесторов, сохранения культурного назначения объекта.

Сегодня все чаще звучат предложения продать ветшающее здание, чтобы снести и построить на его месте очередной административный или торговый центр, или многоэтажный жилой дом.

Справедливости ради, нужно отметить, что муниципалитет пытался сохранить здание для образовательных учреждений, но инвесторов для реконструкции здания под эти цели не нашлось.

Возникает вопрос, почему не использовать такую популярную в настоящее время форму в управление муниципальным имуществом, как договор концессии, целью которого является привлечение инвестиций в экономику муниципального образования, эффективное использование муниципального имущества, а также повышение качества услуг, предоставляемых населению.

В соответствии с ФЗ-115 от 21.07.2005 г. «О концессионных соглашениях» [52] федеральные органы исполнительной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления в соответствии со своими полномочиями до 1 февраля текущего календарного года обязаны утверждать перечень объектов, в отношении которых планируется заключение концессионных соглашений, с последующим обязательным размещением данного перечня на официальных сайтах сети «Интернет» для информации о проведении торгов.

В соответствии с Федеральным законом от 21.07. 2005 г. № 115 «О концессионных соглашениях» [52] по концессионному соглашению одна из сторон (концессионер) соглашения обязана за свой счет создать или реконструировать недвижимое имущество, определенное соглашением,

право собственности, на которое принадлежит другой стороне соглашения (концеденту), осуществлять деятельность с использованием объекта концессионного соглашения. В свою очередь, концедент предоставляет право концессионеру владения и пользования объектом соглашения на определенный срок, установленный соглашением.

Концедентом в соглашение выступают: Российская Федерация, субъект РФ, муниципальное образование. Концессионер – индивидуальный предприниматель, либо юридическое лицо с определенным видом деятельности, которые вкладывая собственные средства в проект концессионного соглашения, после ввода в эксплуатацию объекта и регистрации на него прав в качестве недвижимого имущества, получает право на эксплуатацию объекта на платной основе с целью возмещения инвестиций. Доход от эксплуатации объекта, в зависимости от договоренности сторон, получает либо концессионер, либо концедент. В первом случае инвестиции концессионера окупаются за счет эксплуатации объекта на платной основе, во втором за счет платы концедента (бюджетных субсидий).

Законом определен перечень объектов концессионного соглашения, который включает в себя различные виды объектов муниципальной собственности, в том числе объекты образования, культуры, спорта, объекты, используемые для организации отдыха граждан и туризма, иные объекты социально-культурного назначения.

Договор концессии является возмездным. Законом предусмотрены различные формы вознаграждения правообладателю, такие как:

- разовые (паушальные) или периодические (роялти) платежи;
- отчисления (проценты от дохода).

При этом единовременная выплата предусмотрена после заключения договора, а периодические выплаты определенной части от прибыли за определенный период.

Обязательным условием концессионного соглашения должен содержать конкретные условия определения и выплаты вознаграждения правообладателю, с указанием пункта о размере концессионной платы, форме, порядка и сроков ее внесения.

Обязанности правообладателя в соответствии с Гражданским кодексом РФ подразделяются на: безусловные и обусловленные договором.

Безусловными обязательствами являются:

- передача пользователю технической документации, иной информации, необходимой для осуществления прав, предоставленных по договору концессии, а также инструктаж сотрудников пользователя по вопросам, связанным с осуществлением прав пользователя;
- выдача пользователю оформленных в установленном порядке лицензий, а также правообладатель обязан обеспечить регистрацию договора концессии, если иное не предусмотрено договором;
- оказание пользователю техническое и консультативное содействие, включая содействие в обучении и повышении квалификации работников;
- осуществление контроля за качеством товаров (работ, услуг), производимых (выполняемых, оказываемых) пользователем в соответствии с договором концессии.

Обусловленные договором обязательства пользователя включают в себя:

- использование в предусмотренной договором деятельности фирменного наименования или обозначения правообладателя, указанного в договоре;
- обеспечение качества производимых товаров, выполняемых работ, оказываемых услуг, соответствующих стандартам и аналогичных производимых товаров, выполняемых работ и оказываемых услуг правообладателем;

- соблюдение инструкции и указания правообладателя, обеспечивающие соответствие характера, способа и условий использования комплекса, касающиеся внешнего и внутреннего оформления помещений, используемых для осуществления прав, предоставленных по договору;
- оказание дополнительных услуг, на которые могли бы рассчитывать заказчики, покупатели, клиенты, приобретая услуги или вид работ у правообладателя;
- соблюдение условий коммерческой тайны и неразглашения конфиденциальной информации, касающейся правообладателя;
- предоставление субконцессий, предусмотренных договором;
- информировать заказчиков, покупателей об использовании фирменного наименования, товарного знака или иное средство индивидуализации, оговоренного договора концессии.

Принимая во внимание политику администрации города в части открытия дополнительных физкультурно-спортивных клубов по работе с населением по месту жительства (включая кадровое и материально-техническое обеспечение) до нормативной потребности. Реконструированные и вновь построенные спортивные объекты позволят проводить на более высоком уровне спортивные мероприятия для жителей городского округа Тольятти, а также соревнований любого ранга, (включая всероссийский и международный), что будет способствовать популяризации среди населения здорового образа жизни.

Строительство сооружений непосредственно в жилых кварталах обеспечит шаговую доступность для жителей разного возраста, а также доступность для инвалидов. Наличие спортивных объектов будет способствовать созданию сети спортивных клубов по месту жительства.

Учитывая социальную эффективность управления государственной и муниципальной собственностью, которая формируется за счет различных эффектов в социальной сфере, предлагаем рассмотреть первый вариант

использования здания «Пирамида», расположенного на ул. Свердлова, 11а по договору концессии с привлечением инвесторов, изменив направление использования на физкультуру и спорт.

Предлагается заключить договор концессии с инвестором на безвозмездное пользование земельным участком, при условии сноса здания за его счет и размещения на земельном участке скейт-парка и скалодрома (принимая во внимание востребованность такой площадки в городе).

Да, нужно признать, что осуществленные затраты муниципалитета существенные, и возможно, вернуть их в бюджет города не получится, но здесь можно получить доходы в виде поступающих налогов на длительную перспективу в бюджет, а также существенный социальный эффект - занятие молодежи спортом, развитие физкультуры и спорта среди молодежи в Автозаводском районе, и как результат, снижение наркомании, токсикомании и алкоголизма в молодежной среде.

Приведем расчеты. Предположим, использование земельного участка под скейт-парк и скалодром на безвозмездной основе индивидуальным предпринимателем, с размещением на территории киосков по продаже безалкогольных напитков, кофе и сладостей, с квартальной выручкой в месяц порядка 900 тыс. руб. (100 человек в день катались в парке, купили напитков на 300 руб., умножаем на 30 дней).

Принимая во внимание, что ИП на упрощенной системе налогообложения и уплачивает налог в размере 6%, сумма налога, поступающая в бюджет, составит 54 тыс. рублей, за пять лет 270 тыс. рублей. Учитывая, что площадку можно использовать для проведения соревнований и культурно-массовых мероприятий, с привлечением к участию предпринимателей в сфере услуг, культуры, спорта, торговли, что существенно повлияет на доходы бюджета в виде налоговых поступлений.

Принимая во внимание экономическую эффективность управления государственной и муниципальной собственностью, которая определяется как соотношение доходов и расходов, получаемых в процессе управления,

рассмотрим второй вариант использования данного объекта. Предлагается снести здание «Пирамида» за счет средств муниципалитета, а на освободившийся земельный участок оформить договор аренды, возможно, с несколькими арендаторами.

Приведем расчеты по формулам 2, 3 и 4.

Снос здания обойдется муниципалитету в сумму размером 4 156 492 руб.:

$$C_{сн} = C_{1,м2} \cdot S_{зд} \quad (2)$$

Где, $C_{1,м2}$ - стоимость сноса 1 м²

$S_{зд}$ - Площадь здания м²

$$C_{сн} = 80 \cdot 2210,9 = 176872 \text{руб.}$$

$$C_{сн} = C_{фун} \cdot S_{зд} \quad (3)$$

Где $C_{фун}$ - снос 1 м² фундамента

$$C_{сн} = 1800 \cdot 2210,9 = 3979620 \text{руб.}$$

$$C_{общ} = 176872 + 3979620 = 4156492 \text{руб.}$$

Итого общая стоимость сноса здания составит: 4 156 492 рубля.

После сноса оформляем договор аренды, обремененный условиями использования земельного участка исключительно для спортивного или культурного назначения предпринимательской деятельности.

$$C_{ар} = A_{1,кв.м} \cdot S_{уч} \quad (4)$$

Где, $A_{1\text{кв.м}}$ - аренда земли 1 м²

$S_{\text{уч}}$ - размер земельного участка.

$$C_{ap} = 5000 \cdot 6688 = 33400 \text{руб./мес}$$

Но учитывая обременение земельного участка можно снизить стоимость аренды на 50%, что составит 16720 тыс. руб. в месяц, соответственно в год сумма составит 200 640 тыс. руб.

Таким образом, доход, полученный от аренды земельного участка с применением льготной стоимости, за 2 месяца покрывает все расходы, связанные со сносом (3979620 рублей) и ранее предполагаемой реконструкцией здания (28 млн. рублей). Последующие поступления за аренду земельного участка будут являться доходами бюджета города. По истечении, например, трех лет оформить договор концессии с одним из арендаторов (проведя конкурс на основе более востребованного или социально ориентированного вида деятельности).

Заключение

Автором в работе исследованы полномочия муниципального образования в области управления муниципальным имуществом, представлена структура управления муниципальными образованиями, изучен процессный подход, как инструмент управления муниципальными образованиями, представлен анализ структуры муниципального управления в Самарской области на примере трех муниципалитетов, а также управления муниципальным имуществом городских округов Самара, Тольятти и Сызрань.

Кроме того, представлена оценка эффективности управления муниципальным имуществом и выявлены проблемы управления муниципальным имуществом городского округа Тольятти, на основании которой разработана процессная модель по управлению муниципальным имуществом городского округа Тольятти, а также предложены пути совершенствования системы управления муниципальным имуществом городского округа Тольятти.

Проанализировав систему управления муниципальным имуществом городского округа Тольятти, выявив недостаточно эффективное использование муниципальных объектов, в работе предложены рекомендации по повышению эффективности управления объектами, разработана процессная модель управления муниципальным имуществом, предложены мероприятия по эффективному использованию «заброшенного» объекта муниципальной собственности. По предложенным мероприятиям рассчитан экономический и социальный эффект от их внедрения, что позволяет считать выполненными цель и задачи, поставленные в работе.

Научная новизна магистерской диссертации заключается в построении процессной модели управления муниципальным имуществом, которое является экономической основой местного самоуправления.

В результате проведенного анализа во второй главе сформировались общие (системные) проблемы в области управления муниципальным имуществом на уровне действующих департаментов (комитета) в городских округах Самара, Сызрань и Тольятти:

- в городских округах Самара, Сызрань и Тольятти управление муниципальным имуществом осуществляют структуры с различным названием (департаменты в Самаре и Тольятти, комитет в Сызрани);
- годовая публичная отчетность действующих департаментов (комитета) по итогам своей деятельности имеет различную структуру и публикуется в различных источниках (в Самаре есть отдельный отчет департамента, а в Тольятти и Сызрани они размещены в годовом отчете Главы города);
- в отчетности комитета имущественных отношений г. о. Сызрань по итогам года не приведена аналитика в сравнении с предыдущими годами;
- проблемными зонами в системе управления муниципальным имуществом во всех городских округах является продажа земельных участков; сдача в аренду имущества и земельных участков; своевременное получение арендной платы от сдачи в аренду имущества и земельных участков; получение дохода от деятельности муниципальных предприятий и др.

Оценивая в целом организацию муниципального управления необходимо сказать и о недостатках, которые характеризуют данный процесс: отсутствует единое описание так называемого «технологического» цикла, ведь процесс муниципального управления является по своей сути предоставление услуг и поэтому можно говорить о некоем «технологическом» цикле; существует деление вышеуказанного «технологического» цикла оказания услуг и выполнения работ на этапы, которые закреплены за определенными структурными подразделениями

администрации городских округов и не всегда связаны между собой процессно; высокие расходы на содержание управленческого аппарата и др.

Автором предлагается внести в структуру департамента «сектор по разработке мероприятий по повышению эффективности использования и управления муниципального имущества и взаимодействию в этом направлении с отраслевыми департаментами», что в детализированной схеме процессной модели управления муниципальным имуществом представлено «разработка предложений».

Согласно предложенным мероприятиям, доход, полученный от аренды земельного участка с применением льготной стоимости, за 2 месяца покроет все расходы, связанные со сносом (3979620 рублей) и ранее предполагаемой реконструкцией здания (28 млн. рублей).

Последующие поступления за аренду земельного участка будут являться доходами бюджета города. По истечении, например, трех лет оформить договор концессии с одним из арендаторов (проведя конкурс на основе более востребованного или социально ориентированного вида деятельности).

Список используемой литературы

1. "Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 14.07.2022). Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/
2. Васильева, Н. В. Доходы местных бюджетов как залог финансовой самостоятельности / Н. В. Васильева // Известия иркутской государственной экономический академии. – 2015. – № 15. – С. 7 – 9.
3. Виноградов В.А. Муниципальное управление: проблемы и решения / В.А. Виноградов. – М.: Российская академия наук, 2008.
4. Воронин А. Г. Муниципальное и хозяйственное управление проблемы теории и практики. – М. Финансы и статистика, 2014.
5. Годовая бюджетная отчетность об исполнении бюджета городского округа Сызрань за 2019 и 2020 гг. Режим доступа: <http://adm.syzran.ru/index.php?id=880>
6. Гражданский Кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51-ФЗ. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/
7. Закон Самарской области от 28.12.2004 N 189-ГД "О наделении статусом городского округа и муниципального района муниципальных образований в Самарской области" статусом городского округа. Режим доступа: <https://www.samregion.ru/documents/laws/189-gd-ot-28-12-2004/>
8. Земельный Кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 № 136-ФЗ
9. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ)
10. Козлова, Е. Д. Имущественный комплекс муниципального образования как экономическая основа местного самоуправления /Е.Д.

Козлова Д. В. Ермолаев //Известия Тульского государственного университета. – 2016. – № 1.– С. 2 – 6.

11. Комов, В. Э. Влияние факторов внутренней и внешней среды на эффективность управления муниципальным имуществом / В. Э. Комов // Известия Тульского государственного университета. – 2015. – № 17–. С. 13–16.

12. Лушникова Т. Ю. Об оценке эффективности управления муниципальным имуществом / Т. Ю. Лушникова, А. М. Ахатова // Вестник Челябинского государственного университета. – Выпуск № 1 (356). – 2015.

13. Национальный стандарт Российской Федерации Системы менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9001–2015

14. Отчет о результатах деятельности департамента муниципального имущества и земельных отношений за 2020 год.

15. Отчет о выполнении муниципальной Программы «Ремонт помещений, находящихся в муниципальной собственности г. о. Тольятти на 2018–2022 гг..» за 2018-2020гг.

16. Отчет Главы г. о. Самара за 2018–2021 гг. Режим доступа: https://www.samadm.ru/city_life/ekonomika-i-finansy/reports-.php

17. Отчет Главы г. о. Сызрань за 2018–2021 гг. Режим доступа: <http://adm.syzran.ru/>

18. Отчет Главы г. о. Тольятти за 2018–2021 гг. Режим доступа: <https://tgl.ru/>

19. https://economy.samregion.ru/activity/ekonomika/values_so/

20. Отчет департамента управления имуществом г. о. Самара за 2019 г. Режим доступа: <https://www.samadm.ru/>

21. Отчет департамента управления имуществом г. о. Самара за 2020 г. Режим доступа: <https://www.samadm.ru/>

22. Об утверждении Методических рекомендации по определению рыночной стоимости земельных участков: Распоряжение Минимущества

России от 6.03.2002 № 568-р (ред. от 31.07.2002) // КонсультантПлюс [Электрон. ресурс].

23. Поподько Г.И. // Сценарии и приоритеты стратегического развития г. Красноярска до 2030 года// Конференция «Сибирский плацдарм», 2016.

24. Положением о департаменте по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти, утвержденного распоряжением от 30.03.2021 г. №2334-р/1 <https://tgl.ru/documentation/obj?obj=34292>

25. Постановление №445 от 24.12.2019 «О Плана мероприятий на 2019 – 2024 годы по реализации стратегии социально-экономического развития городского округа Тольятти на период до 2030 года» Режим доступа: https://dumatlt.ru/deytelnost/rs/rs_vii_2019.php

26. Постановление Думы городского округа Тольятти от 30 мая 2005 г. N 155 «ОБ УСТАВЕ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ТОЛЬЯТТИ», с изменениями (в ред. Решений Думы городского округа Тольятти Самарской области) от 01.02.2006 N 352, от 30.11.2007 N 781, от 30.01.2008 N 816, от 17.09.2008 N 959, от 25.12.2009 N 187, от 17.02.2010 N 215, от 02.03.2011 N 481, от 05.10.2011 N 641, от 17.04.2013 N 1196, от 22.05.2013 N 1212, от 18.12.2013 N 138, от 04.02.2015 N 597, от 18.12.2013 N 139, от 04.02.2015 N 598, от 03.06.2015 N 734, от 17.02.2016 N 973, от 15.03.2017 N 1370, от 20.09.2017 N 1517, от 06.12.2017 N 1604, от 21.03.2018 N 1686, от 31.10.2018 N 39, от 26.12.2018 N 102, от 17.04.2019 N 221, от 06.11.2019 N 374, от 11.11.2020 N 734, от 25.11.2020 N 756,, от 19.05.2021 № 928

27. Постановление Городской Дума г. о. Тольятти №602 от 13.11.2019 «О Программе приватизации муниципального имущества городского округа Тольятти на 2020 год». Режим доступа: https://dumatlt.ru/deytelnost/rs/rs_vii_2020.php

28. Прокофьев С.Е., Панина О.В., Еремин С.Г. Управление государственной и муниципальной собственностью: право, экономика,

недвижимость и природопользование: Монография // «Юстицинформ» / 2014.

29. Приказ от 29.06.2021 № 64-пк/5.2 "Об утверждении Положения об отделе имущества в хозяйственном ведении и оперативном управлении департамента по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти"

30. Приказ от 21.07.2021 от 67-пк/5.2 "Об утверждении Положения об Отделе муниципальной казны и пользования муниципальным имуществом департамента по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти"

31. Приказ от 23.01.2018 № 10-пк/5.2 "Об утверждении положения об Отделе расходов Департамента по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти"

32. Приказ от 06.04.2021 № 46-пк/5.2 "Об утверждении Положения о секторе администрирования доходов Департамента по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти"

33. Приказ от 06.04.2021 № 46-пк/5.2 "Об утверждении Положения о секторе администрирования доходов Департамента по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти"

34. Распоряжение администрации городского округа Тольятти от 30.03.2021 № 2334-р/1 "Об утверждении Положения о Департаменте по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти" .

35. Распоряжение администрации городского округа Тольятти от 08.07.2021 № 5142-р/1 " О внесении изменений в распоряжение администрации городского округа Тольятти от 30.03.2021 № 2334 - р/1 "Об утверждении Положения о департаменте по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти"

36. Распоряжение администрации городского округа Тольятти от 18.08.2021 № 6171-р/1 " О внесении изменений в Положение о департаменте

по управлению муниципальным имуществом администрации городского округа Тольятти, утвержденное распоряжением администрации городского округа Тольятти от 30.03.2021 № 2334 - р/1"

37. Решения Городской Дума г. о. Тольятти №988 и №989 от 23.06.2021 Д - 151 «Об информации администрации городского округа Тольятти об эффективности управления муниципальным имуществом в соответствии с критериями оценки эффективности управления имуществом, находящимся в муниципальной собственности городского округа Тольятти, утвержденными решением Думы городского округа Тольятти от 27.04.2016 № 1053, в 2020 году в части критериев оценки эффективности управления нежилыми помещениями (зданиями), находящимися в муниципальной казне городского округа Тольятти, и критериев оценки эффективности управления земельными участками, относящимися к муниципальной собственности». Режим доступа: https://dumatlt.ru/deyelnost/rs/rs_vii_2021.php

38. Соколова, Л. Г. Эффективность государственного и муниципального управления / Л. Г. Соколова // Журнал «Известия Иркутской государственной экономической академии». – 2011. – № 6. – С. 11–14.

39. Тихомиров М. Ю. Земельное законодательство и ответственность за его нарушение: учебное пособие / М. Ю. Тихомиров. – Москва: Издание, 2012. – 32 с.

40. Устав Самарской области. Режим доступа: <https://www.samregion.ru/documents/rules/>

41. Устав г. о. Самара. Режим доступа: <http://gordumasamara.ru/ustav-gorodskogo-okruga-samara/>

42. Устав г. о. Сызрань. Режим доступа: <http://adm.syzran.ru/>

43. Устав г. о. Тольятти. Режим доступа: <https://tgl.ru/>.
<https://tgl.ru/structure/department/ustav-gorodskogo-okruga-tolyatti//>

44. Сайт администрации г. о. Самара. Режим доступа: <https://www.samadm.ru/>

45. Сайт администрации г. о. Сызрань. Режим доступа: <http://adm.syzran.ru/>
46. Сайт администрации г. о. Тольятти. Режим доступа: <https://tgl.ru/>
47. Федеральный закон №131-ФЗ от 06.10.2003 «Об общих принципах местного самоуправления в Российской Федерации» (с изм.)
Режим доступа: <https://base.garant.ru/186367/>
48. Федеральный закон от 26.07.2006. № 135-ФЗ «О защите конкуренции».
49. Федеральный закон от 21.07.1997 № 122 «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним».
50. Федеральный закон от 24.07.2007 № 221-ФЗ «О государственном кадастре недвижимости».
51. Федеральный закон от 29.07.1998 № 135-ФЗ «Об оценочной деятельности в Российской Федерации».
52. Федеральный закон от 21.07.2005 №115-ФЗ «О концессионных соглашениях».
53. Федеральный закон от 22.07.2008 №59-ФЗ «Об особенностях отчуждения недвижимого имущества, находящегося в государственной или муниципальной собственности».
54. Хакимов, В. В. Особенности системы управления муниципальной собственностью / В. В. Хакимов // Журнал Вестник Челябинского государственного университета. – 2016.– № 4.– С. 35–36.
55. Чудинов С. А. Управление муниципальной собственностью: Проблемы и пути совершенствования / С. А. Чудинов // Журнал «Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета». – 2013.– № 2. – С. 9–10.
56. Kaganova O., Nayyar-Stone R. Municipal real property asset management: An overview of world experience, trends and financial implications //Journal of Real estate portfolio management. – 2020. – Т. 6. – №. 4. – С. 307-326.

57. Savina O. V. et al. Decision-Making Support for Municipal Property Management // Proceedings of the International Session on Factors of Regional Extensive Development (FRED-2019), Irkutsk, Russia. – 2020. – T. 27. – C. 346-349.

58. Edward L. Glaeser & Giacomo A.M. Ponzetto & Andrei Shleifer, 2020. «Securing Property Rights» Working Papers 930, Barcelona Graduate School of Economics.

59. Kim, Jongchul, 2018. «Propertization: The process by which financial corporate power has risen and collapsed,» Review of Capital as Power, Capital As Power - Toward a new Cosmology of Capitalism, vol. 1(3).

60. Donahue, Charles. Cases and Materials on Property: An Introduction to the Concept and the Institution (tentative 4th edn), ch. 3, section 2, 2018.

Приложение Б Структура администрации г.о. Самара

СТРУКТУРА АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА САМАРА



Рисунок Б.1 - Структура администрации г.о. Самара

Продолжение Приложения Б

СТРУКТУРА АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА САМАРА

(в ред. Решения Думы городского округа Самара от 31.05.2018 N 318)

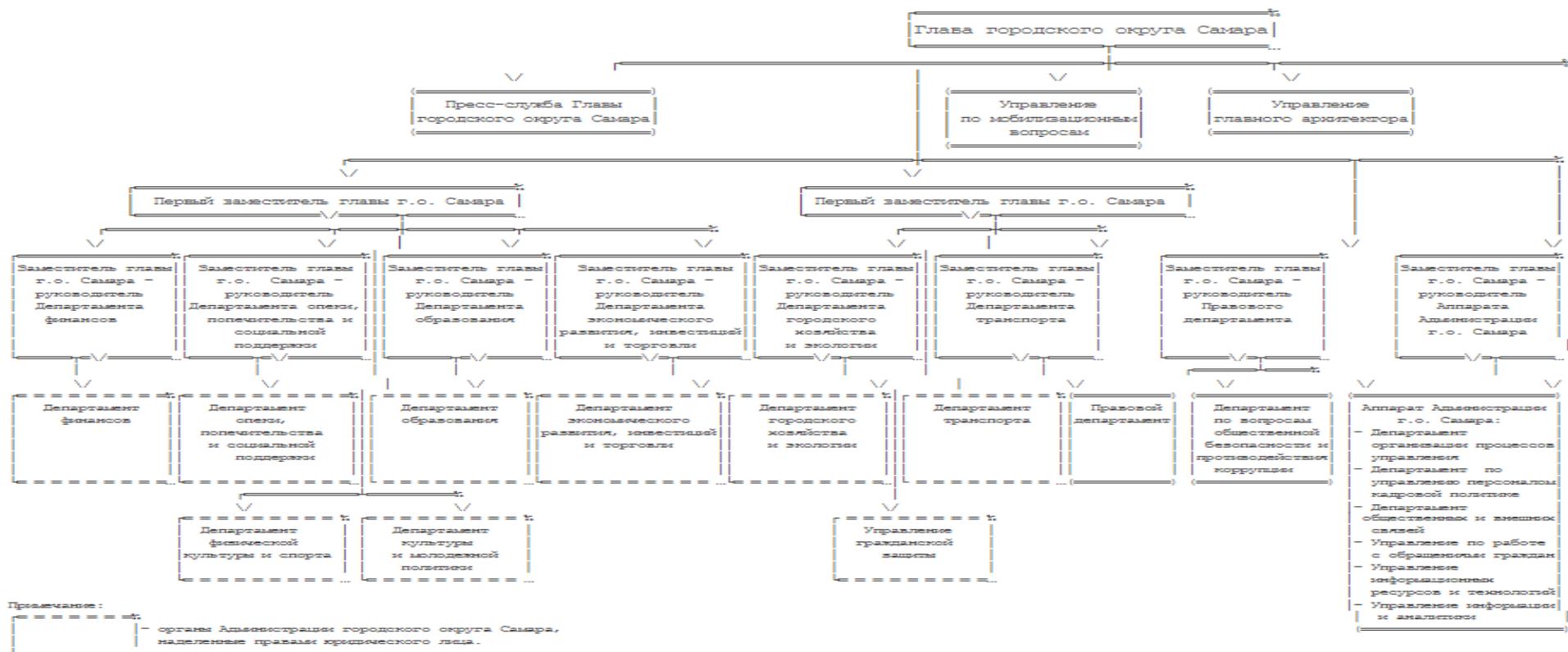


Рисунок Б.2 - Структура администрации г.о. Самара

Приложение В

Структура администрации г.о. Сызрань



Рисунок В.1 - Структура администрации г.о. Сызрань

Приложение Г

Структура администрации г.о. Тольятти (администрация городского округа Тольятти, исполнительно-распорядительный орган)



Рисунок Г.1 - Структура администрации г.о. Тольятти

Приложение Д

Районы, входящие в состав г.о. Самара

Районы [править] [править код]		
№ на карте	Название	На
1	Куйбышевский район	
2	Самарский район	
3	Ленинский район	
4	Железнодорожный район	
5	Октябрьский район	
6	Советский район	
7	Промышленный район	
8	Кировский район	
9	Красноглинский район	
	итого, г. Самара	

Рисунок Д.1 - Районы, входящие в состав г.о. Самара

Приложение Е

Населенные пункты, входящие в состав г.о. Сызрань

г Сызрань

с Кашпир

п Елизарово

п Фомкины Сады

Рисунок Е.1 - Населенные пункты, входящие в состав г.о. Сызрань

Приложение Ж

Районы, входящие в состав г.о. Тольятти

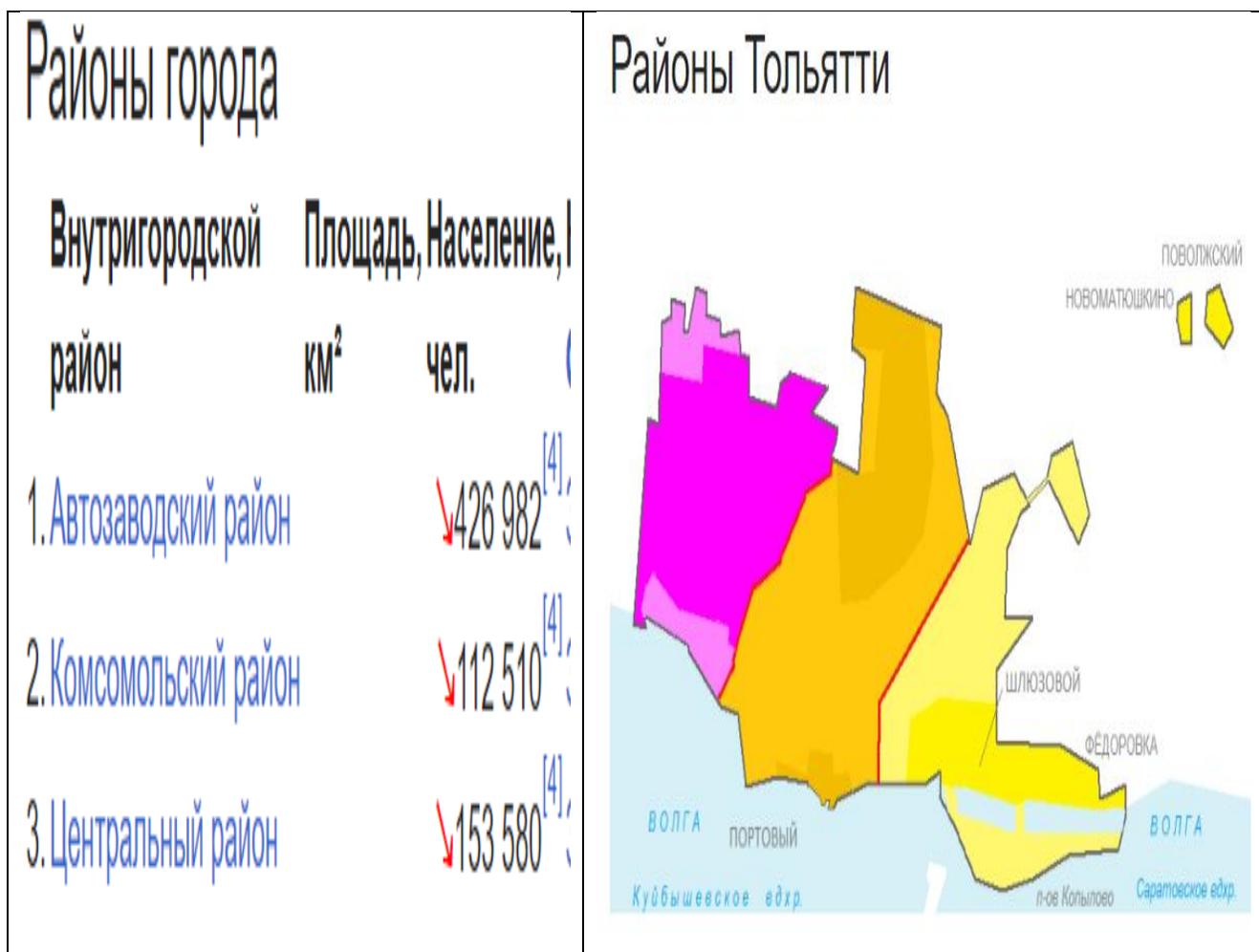


Рисунок Ж.1 - Районы, входящие в состав г.о. Тольятти

Приложение И

Информация по г.о. Самара

**Таблица 2. Основные показатели доходов Департамента
за 2019 год в сравнении с 2018 годом
и планом на текущий год**

Показатели	Фактическое поступление за 2018 год, млн. руб.	План на 2019 год, млн. руб.	Фактическое поступление за 2019 год, млн. руб.	Разница по сравнению с 2018 годом, млн. руб.	Темп роста к 2018 году, %	Темп прироста к 2018 году, %	Выполнение плана 2019 года, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Доходы от приватизации муниципального имущества (за исключением земельных участков, являющихся муниципальной собственностью)	79,7*	61,0	83,5	3,8	104,8	4,8	136,9
Доходы от продажи земельных участков, гос. собственность на которые не разграничена	364,9	120,0	219,5	-145,4	60,2	-39,8	182,9
Доходы от продажи земельных участков, являющихся муниципальной собственностью	5,6	5,5	14,0	8,4	250,0	150,0	254,5
Доходы в виде арендной платы за использование недвижимого имущества (за исключением земельных участков, являющихся муниципальной собственностью)	115,7	103,1	147,2	31,5	127,2	27,2	142,8
Доходы в виде арендной платы за использование движимого имущества	-	-	-	-	-	-	-
Доходы в виде арендной платы за использование земельных участков, гос. собственность на которые не разграничена	446,9*	486,0	459,6	12,7	102,8	2,8	94,6
Доходы в виде арендной платы за использование земельных участков, являющихся муниципальной собственностью	86,6	60,0	77,3	-9,3	89,3	-10,7	128,8
Доходы в виде отчислений части прибыли МП	52,2	34,9	45,4	-6,8	87,0	-13,0	130,1
Доходы в виде дивидендов, выплачиваемых хозяйственными обществами	1,4	0,9	2,5	1,1	178,6	78,6	277,8
Прочие доходы от использования муниципального имущества (плата за найм, штрафы, доходы от сдачи металлолома)	98,6	95,5	93,4	-5,2	94,7	-5,3	97,8

Приложение К

Информация по г.о. Сызрань

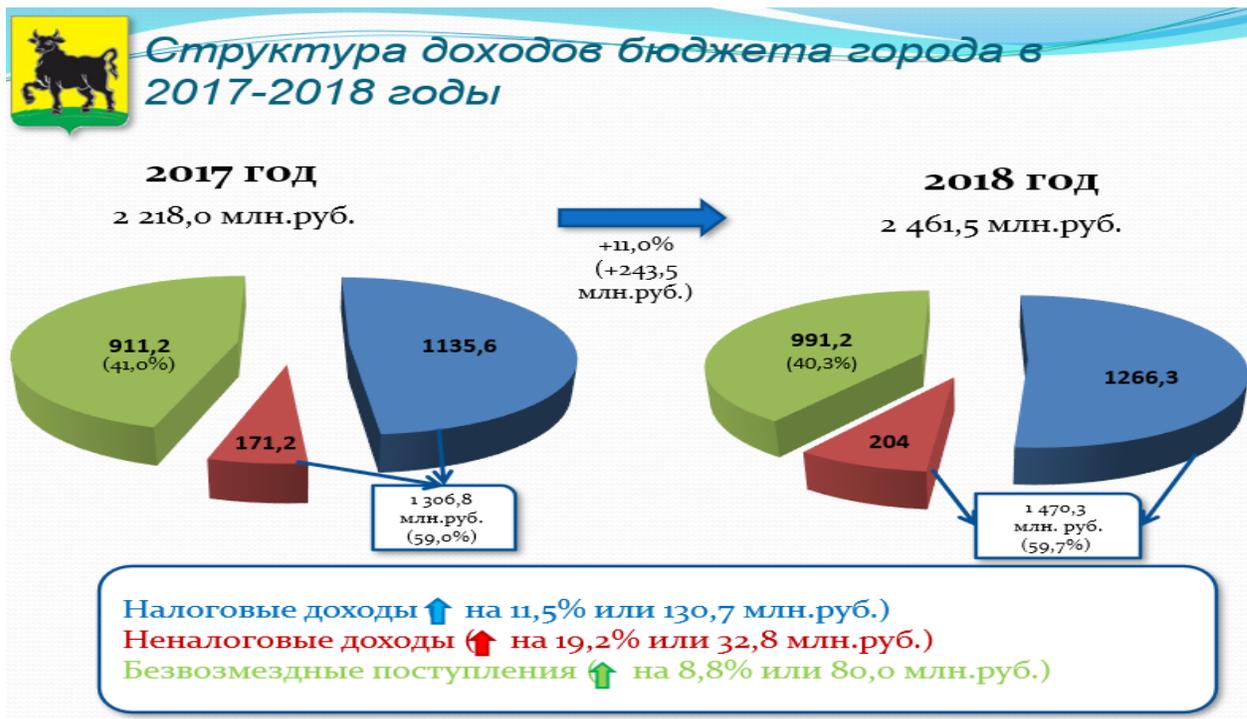


Рисунок К.1 – Информация о доходах по г.о. Сызрань



Рисунок К.2 – Информация о неналоговых доходах по г.о. Сызрань

Приложение Л

Данные об исполнении бюджета г. о. Тольятти 2018–2019 гг.

Таблица Л.1 - Данные об исполнении бюджета г. о. Тольятти 2018–2019 гг.

⊕

Динамика показателей по сравнению с предыдущим годом¶

□	2018 год (тыс. руб.)□		2019 год (тыс. руб.)□		Темп роста (%)¶ (2019 г. / 2018 г.)□	
	<u>Утвержденный план</u> □	Кассовое исполнение□	<u>Утвержденный план</u> □	Кассовое исполнение□	<u>Утвержденный план</u> □	<u>Кассовое исполнение</u> □
Налоговые и неналоговые доходы□	6°517·974□	6°598·952□	6·846·290□	6°888·461□	105,0□	104,4□
Безвозмездные поступления□	6°748·544□	6°355·617□	8°023·770□	7°780·983□	118,9□	122,4□
Всего, доходы□	13°266·518□	12°954·569□	14°870·060□	14°669·444□	112,1□	113,2□
Расходы из бюджета городского округа□	7°176·992□	7°029·082□	7°128·705□	6°766·470□	99,3□	96,3□
Расходы из средств вышестоящих бюджетов□	6°571·100□	6°149·906□	8°002·019□	7°685·367□	121,8□	125,0□
Всего, расходы□	13°748·092□	13°178·988□	15°130·724□	14°451·837□	110,1□	109,7□
Дефицит, профицит□	-·481·574□	-·224·419□	-·260·664□	-·217·607□	54,1□	-·97,0□

Приложение М

Информация по г.о. Тольятти

Сфера деятельности

Основной целью деятельности Управления является формирование и реализация кадровой политики в администрации, муниципальных предприятиях и учреждениях городского округа, организация управления муниципальной службой и персоналом администрации; организация кадровой работы с руководителями муниципальных предприятий и учреждений городского округа Тольятти, а также регистрация трудовых договоров, заключаемых между работником и работодателем – физическим лицом, не являющимся индивидуальным предпринимателем, на территории городского округа Тольятти.

Основные задачи:

1. Формирование и обеспечение реализации кадровой политики в администрации, муниципальных предприятиях и учреждениях городского округа Тольятти.
2. Организационное проектирование в администрации городского округа Тольятти.
3. Координация работы по организации муниципальной службы в органах местного самоуправления, координация и контроль деятельности кадровых служб муниципальных предприятий и учреждений городского округа в части организации работы с персоналом.
4. Организация и проведение кадровой работы с персоналом администрации, руководителями муниципальных предприятий и учреждений; внедрение и развитие кадровых технологий в отношении персонала администрации, а также руководителей муниципальных предприятий и учреждений.
5. Организация системы подготовки кадров для муниципальной службы и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих.
6. Проведение аттестации персонала, конкурсов на замещение вакантных должностей, присвоение классных чинов.
7. Формирование и подготовка кадрового резерва администрации городского округа Тольятти, а также резерва управленческих кадров городского округа Тольятти.
8. Осуществление регистрации трудовых договоров, заключаемых между работником и работодателем - физическим лицом, не являющимся предпринимателем, на территории городского округа Тольятти.
9. Организация и осуществление мероприятий по профилактике коррупционных и иных правонарушений в администрации, обеспечению соблюдения муниципальными служащими запретов и ограничений, правил служебного поведения.
10. Организация работы по пенсионному обеспечению лиц, замещавших должности муниципальной службы городского округа Тольятти, лиц, замещавших должности депутатов, выборных должностных лиц местного самоуправления, осуществлявшим свои полномочия на постоянной основе в органах местного самоуправления городского округа Тольятти по представлению дополнительных пенсионных выплат отдельным категориям граждан городского округа Тольятти, предусмотренных муниципальными правовыми актами городского округа Тольятти.

Приложение Н
Требования к муниципальным служащим

Муниципальная служба

[Муниципальная служба](#) > [Объявления о конкурсах на муниципальной службе](#)

03.08.2020 Администрация городского округа Тольятти объявляет о приеме заявлений и документов от лиц, желающих быть включенными в кадровый резерв для замещения вакантных должностей муниципальной службы на 2021 год

Лица, отвечающие [квалификационным требованиям](#), предоставляют в кадровую службу личное заявление на имя главы городского округа с просьбой о включении в кадровый резерв на конкретную должность муниципальной службы, а также следующие документы:

- а) собственноручно [заполненную анкету \(скачать\)](#);
- б) оригинал и копию паспорта (паспорт представляется лично при подаче заявления);
- в) копию трудовой книжки, заверенную по последнему месту работы или нотариально;
- г) оригиналы и копии документов об образовании и (или) о квалификации (за исключением аттестата об основном общем образовании, аттестата о среднем общем образовании), о повышении квалификации за последние пять лет, а также о присуждении ученой степени, ученого звания, если таковые имеются;
- д) две фотографии размером 3 x 4 сантиметра;
- е) [заключения медицинских организаций по форме № 001-ГС/у \(скачать\)](#) об отсутствии заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу предоставляются медицинскими учреждениями бесплатно.
 - врач нарколог (Тольяттинский наркологический диспансер - г.Тольятти, ул.Победы, 28);
 - врач психиатр (Тольяттинский психоневрологический диспансер - г.Тольятти, Автозаводское шоссе, 3);
 - врач невролог по месту жительства кандидата;
- ж) другие документы и материалы, которые, по мнению данного лица, подтверждают его профессиональные заслуги (характеристика с места работы, справки, публикации, дипломы, рекомендации, книги, брошюры, рефераты и т.д.).
- з) [заявление о согласии на обработку персональных данных \(скачать\)](#)

Получить информацию о конкурсе можно по телефону: 8(8482) 45-55-3030

Рисунок Н.1 - Требования к муниципальным служащим

Приложение П

Оценка эффективности деятельности

Администрация городского округа Тольятти

Администрация г.о. Тольятти > Оценка эффективности деятельности администрации городского округа Тольятти

Оценка эффективности деятельности администрации городского округа Тольятти

Показатели эффективности деятельности ОМСУ

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» с 2008 года, ежегодно подготавливается Доклад главы городского округа Тольятти перед Правительством Самарской области о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городского округа Тольятти за отчетный год и их планируемых значениях на последующий 3-летний период.

Установлен 41 показатель эффективности деятельности органов местного самоуправления по следующим сферам:

- I. Экономическое развитие
- II. Дошкольное образование
- III. Общее и дополнительное образование
- IV. Культура
- V. Физическая культура и спорт
- VI. Жилищное строительство и обеспечение граждан жильём
- II. Жилищно-коммунальное хозяйство
- VIII. Организация муниципального управления
- IX. Энергосбережение и повышение энергетической эффективности

Оценка эффективности деятельности 37 муниципальных образований (10 городских округов и 27 муниципальных районов) Самарской области и их рейтингование осуществляется Администрацией Губернатора Самарской области в целях определения городских округов и муниципальных районов, достигших наилучших абсолютных значений и динамики показателей деятельности органов местного самоуправления и выделения им грантов из бюджета Самарской области.

ДАЙТЕ ОЦЕНКУ!

Сводные доклады Правительства Самарской области о результатах мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов Самарской области и оценка удовлетворенности населения деятельностью органов местного самоуправления в муниципальных образованиях Самарской областью размещаются ежегодно на сайте Правительства Самарской области по адресу: <https://www.samregion.ru/authorities/drugie-organy-vlasti/local/>

Рисунок П.1 - Оценка эффективности деятельности

Приложение Р

Состав муниципальной казны городского округа Тольятти по видам имущества

Таблица Р.1 - Состав муниципальной казны городского округа Тольятти по видам имущества

Состав муниципальной казны городского округа Тольятти по видам имущества							
№ п/п	Наименование	По состоянию на 01.01.2018		По состоянию на 01.01.2019		Примечание	
		Кол-во объектов (ед.)	Балансовая стоимость тыс.руб.	Кол-во объектов (ед.)	Балансовая стоимость тыс.руб.	Отклонение (+) - поступило, (-) - выбыло, (ед.)	Пояснения
	Имущество казны всего:	583-223	15*570*891	583-429	15*573-753	206	Показатель №79 строка 2- приложения 1 к настоящему Отчету.
I	Недвижимое имущество, в том числе:	7-467	11*906*217	7-280	11*815-934	-187	
1	Жилищный фонд	5-317	2*138*870	5-117	2*026*551	-200	Снижение объектов жилищного фонда: сложилось за счет выбытия муниципальных квартир в связи с приватизацией.
2	Нежилой фонд	953	2*208*249	955	2*230*015	2	Увеличение объектов нежилого фонда: сложилось за счет поступления в казну 61 объекта (из оперативного управления учреждений и хозяйственного ведения предприятий и в связи с государственной регистрацией права собственности), и выбытия 59 объектов (из них: переход права собственности 24 объекта, 30 объектов передано в оперативное управление учреждений и хозяйственное ведение предприятий, 4 объекта прекращение права собственности и исключение из реестра, 1 объект списан). (953+61-59=955)
3	Объекты инженерной инфраструктуры	797	6*983*729	807	6*983*820	10	Увеличение объектов инженерной инфраструктуры: сложилось за счет поступления в казну тепловых сетей, сетей водоснабжения, сетей дождевой канализации, сетей бытовой канализации, сетейливневой канализации.
4	Автодороги	400	575*360 575*369	401	575-548 575-548	1	Поступление в казну автодороги в связи с регистрацией права муниципальной собственности.
II	Движимое имущество, в том числе:	575-756	3*664*674	576-149	3*757-819	393	
1	Элементы благоустройства	10-464	2*761*488	10-688	2*847*084	224	Прирост элементов благоустройства в связи с поступлением в казну следующих объектов: наружное освещение, МАФы, спортивные и универсальные площадки, пешеходные ограждения.
2	Прочее имущество	565-292	903*186	565-461	910-735	169	Прием движимого имущества из собственности Самарской области и прочего движимого имущества.
	Кроме того, земельные участки кадастровой стоимости (по)	2-964	203-803*164	3-003	204*321-053	39	Включение земельных участков в реестр муниципальной собственности в связи с регистрацией права муниципальной собственности, а также прием земельных участков от Территориального управления Федерального агентства по управлению государственным имуществом в Самарской области.

Продолжение приложения Р

Состав муниципальной казны городского округа Тольятти по видам имущества

№ п/п	Наименование	По состоянию на 01.01.2019		По состоянию на 01.01.2020		Примечание	
		Кол-во объектов (ед.)	Балансовая стоимость тыс. руб.	Кол-во объектов (ед.)	Балансовая стоимость тыс. руб.	Отклонение (+) поступило, (-) выбыло, (ед.)	Пояснения
□	Имущество казны всего: □	583-429 □	15°573-753 □	730-938 □	15°673-717 □	147-509 □	Количество объектов увеличилось за счёт поступления в казну движимого имущества из собственности Самарской области, спортивных площадок, МАФов. □
I. □	Недвижимое имущество, в том числе: □	7-280 □	11°815-934 □	7°191 □	11°722-021 □	-89 □	Уменьшение (выбытие) количества объектов недвижимости сложилось за счёт приватизации муниципальных квартир и передачи объектов нежилого фонда в оперативное управление муниципальных учреждений и хозяйственное ведение муниципальных предприятий. □
1. □	Жилищный фонд □	5-117 □	2°026-551 □	4°915 □	1°941-465 □	-202 □	Выбытие муниципальных жилых помещений в связи с приватизацией. □
2. □	Нежилой фонд □	955 □	2°230-015 □	948 □	2°216-462 □	-7 □	Изменение количества объектов нежилого фонда в 2019 году произошло в связи с: □ - поступлением в казну 35 объектов (из оперативного управления муниципальных учреждений и хозяйственного ведения

Продолжение приложения Р

							хозяйственного ведения муниципальных предприятий и в связи с государственной регистрацией права собственности), ¶ - и выбытием 42 объектов (из них: переход права собственности 10 объектов, 18 объектов передано в оперативное управление учреждений и хозяйственное ведение предприятий, 14 объектов исключение из реестра, в том числе по решению суда, в связи с проведением технической инвентаризации), ¶ (955+35-42=948) □
3. □	Объекты инженерной инфраструктуры □	807 □	6°983-820 □	933 □	6°988-050 □	126 □	Увеличение объектов инженерной инфраструктуры сложилось за счёт поступления в казну тепловых сетей, сетей дождевой канализации, сетей бытовой канализации, сетей ливневой канализации. □
4. □	Автодороги □	401 □	575-548 □	395 □	576-044 □	-6 □	Уменьшение количества автодорог на основании заключения кадастрового инженера. □
И. □	Движимое имущество, в том числе: □	576-149 □	3°757-819 □	723-747 □	3°951-696 □	147-598 □	Увеличение количества объектов сложилось за счёт поступления в казну городского округа из собственности Самарской области
							движимого имущества, а также поступление спортивных площадок, МАФов и другого движимого имущества. □
1 □	Элементы благоустройства □	10-688 □	2°847-084 □	12-751 □	2°958-045 □	2063 □	В казну поступили следующие объекты: элементы наружного освещения, МАФы, спортивные и универсальные площадки, пешеходные ограждения. □
2 □	Прочее имущество □	565-461 □	910-735 □	710-996 □	993-651 □	145-535 □	Приём движимого имущества из собственности Самарской области и прочего движимого имущества. □
¶	Кроме того, земельные участки (по кадастровой стоимости) □	3003 □	204°321-053 □	3033 □	203°292-681 □	30 □	В реестр муниципальной собственности городского округа Тольятти включены земельные участки в связи с регистрацией права муниципальной собственности, а также приём земельных участков от Территориального управления Федерального агентства по управлению государственным имуществом в Самарской области. □

Продолжение приложения Р

Состав муниципальной казны городского округа Тольятти по видам имущества

№ п/п	Наименование	По состоянию на 01.01.2020		По состоянию на 01.01.2021		Примечания	
		Кол-во объектов (ед.)	Балансовая стоимость, тыс. руб.	Кол-во объектов (ед.)	Балансовая стоимость, тыс. руб.	Отклонение (+) поступило, (-) выбыло, (ед.)	Пояснения
	Имущество казны всего	730-938	15*673-717	871-334	15*766-886	140-396	Количество объектов увеличилось за счет поступления в казну движимого имущества из собственности Самарской области, спортивных площадок, МАФов.
I	Недвижимое имущество, в том числе:	7-073	11*722-021	7-044	11*586-795	-29	Уменьшение (выбытие) количества объектов недвижимости сложилось за счет выбытия муниципальных квартир и передачи объектов нежилого фонда в оперативное управление учреждений и хозяйственное ведение предприятий.
1	Жилищный фонд	4-915	1*941-465	4-814	1*901-940	-101	Выбытие муниципальных жилых помещений в связи с приватизацией.
2	Нежилой фонд	948	2*216-462	894	2*098-276	-54	Изменение количества объектов нежилого фонда в 2020 году произошло в связи с: - поступлением в казну 26 объектов (из оперативного управления учреждений и хозяйственного ведения предприятий и в связи с государственной регистрацией права собственности); - выбытием 80 объектов (из них: переход права собственности 24 объекта, 9 объектов передано в оперативное управление учреждений и хозяйственное ведение предприятий, 26 объектов списано, 10 объектов передано в собственность Самарской области федеральную собственность); - 11 объектов – исключение из реестра, в том числе по решению суда, в связи с проведением технической инвентаризации. (948+26-80=894)
3	Объекты инженерной инфраструктуры	933	6*988-050	940	7*009-112	7	Увеличение количества объектов инженерной инфраструктуры сложилось за счет поступления в казну тепловых сетей, сетей дождевой канализации, сетей бытовой канализации, сетей ливневой канализации.
4	Автодороги	395	576-044	396	577-467	1	Поступление автодороги от ул.Савовой до ул.Жилица.
II	Движимое имущество, в том числе:	723-747	3*951-696	864-290	4*180-091	140-543	Увеличение количества объектов сложилось за счет поступления в казну городского округа из собственности Самарской области движимого имущества, а также поступление спортивных площадок, МАФов и др.
1	Элементы благоустройства	12-751	2*958-045	18-491	3*086-243	5-740	В казну поступили в казну следующие объекты: МАФы, спортивные и универсальные площадки, пешеходные ограждения.
2	Прочее имущество	710-996	993-651	845-799	1*093-848	134-803	Прием движимого имущества из собственности Самарской области и прочего движимого имущества.
	Кроме того, земельные участки (по кадастровой стоимости)	3033	203*292-681	3178	202*676-02	145	В реестр муниципальной собственности городского округа Тольятти включены земельные участки в связи с регистрацией права муниципальной собственности, а также прием земельных участков от Территориального управления Федерального агентства по управлению государственным имуществом в Самарской области.

Приложение С

Динамика неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти за период 2018–2021 годы

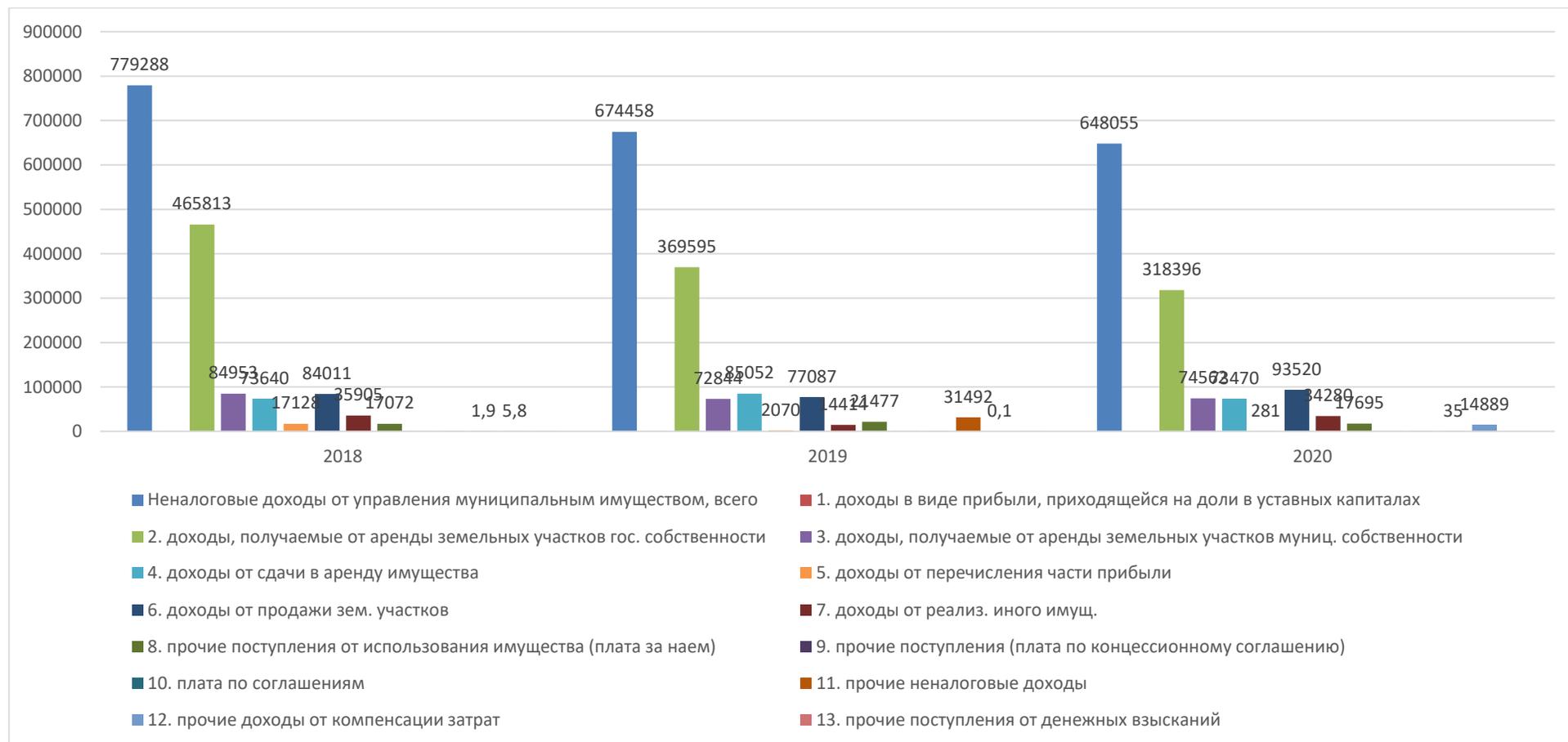


Рисунок С.1 – Динамика неналоговых доходов от управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти за период 2018–2021 годы.

Приложение Т
Фрагменты организационной структуры

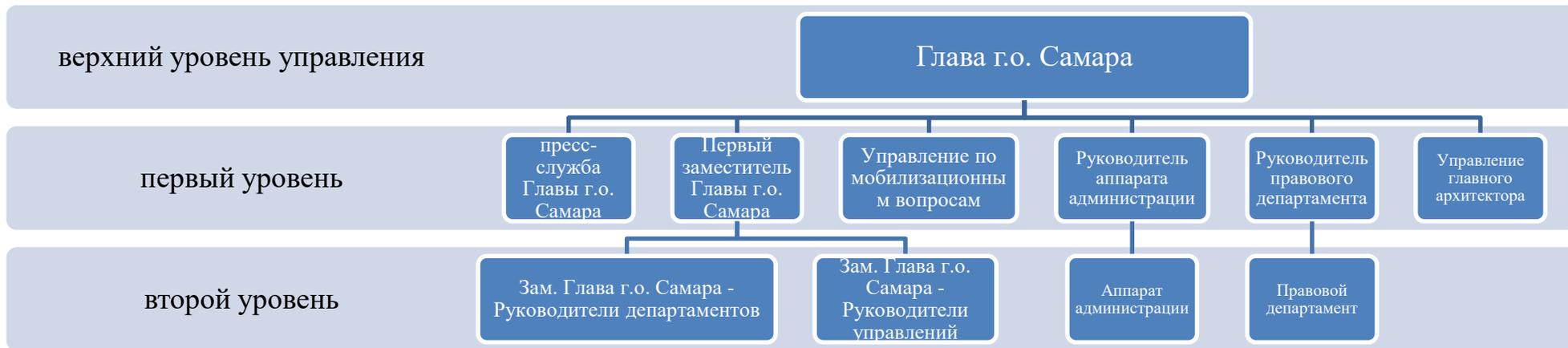


Рисунок Т.1 - Фрагмент организационной структуры администрации г.о. Самара



Рисунок Т.2 - Фрагмент организационной структуры администрации г.о. Сызрань

Приложение У

Процессная модель управления муниципальным имуществом в настоящее время

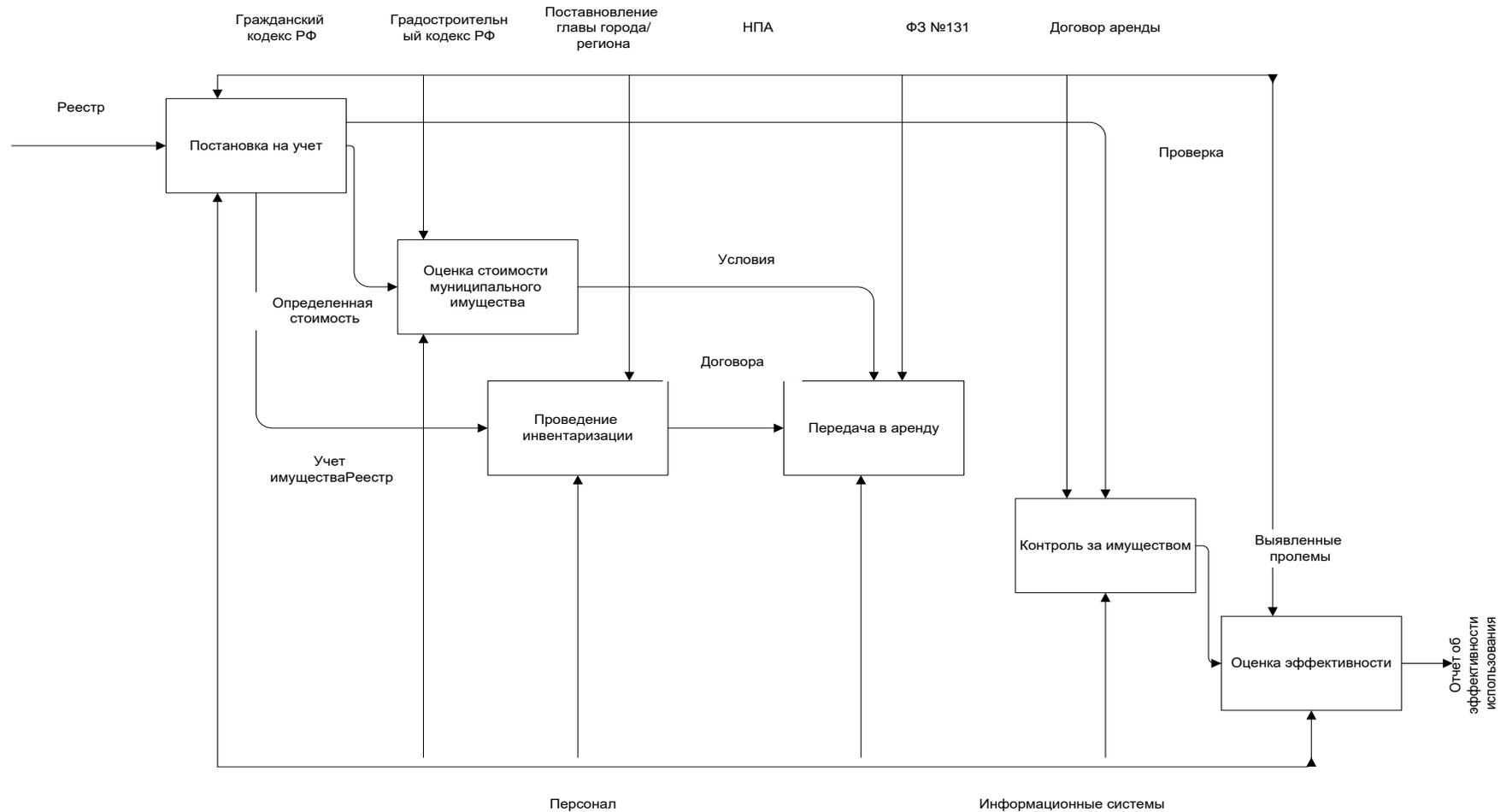


Рисунок У.1 – Процессная модель управления муниципальным имуществом в настоящее время

Приложение Ф

Детализированная схема процессной модели управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти, с учетом предложенных мероприятий

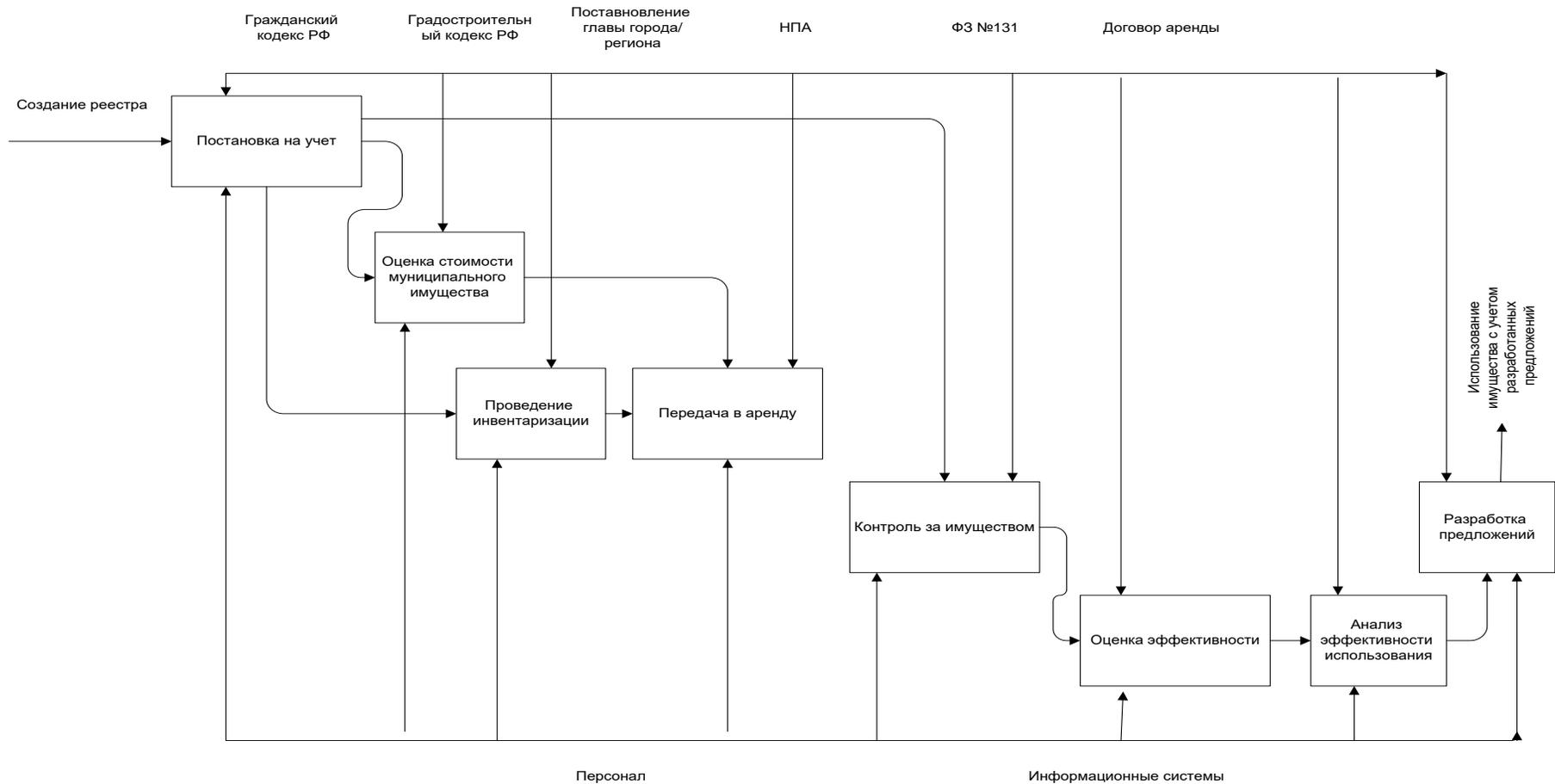


Рисунок Ф.1 – Детализированная схема процессной модели управления муниципальным имуществом г.о. Тольятти, с учетом предложенных мероприятий