

## РЕФЕРАТ

Тема бакалаврской работы «Совершенствование методов управления муниципальным имуществом (на примере Администрации города Рубцовска Алтайского края)».

Предметом исследования являются методы управления муниципальным имуществом.

Объектом является Администрация города Рубцовск.

Целью бакалаврской работы является анализ методов, проблемы управления и рекомендации по совершенствованию методов управления муниципальным имуществом (на примере Администрации город Рубцовск).

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть понятием муниципального имущества;
2. Изучить нормативно-правовые основы управления муниципальным имуществом;
3. Обозначить методы управления муниципальным имуществом;
4. Дать характеристику Администрации города Рубцовска Алтайского края;
5. Провести анализ методов управления Администрации города Рубцовска Алтайского края;
6. Выявить проблемы управления Администрации города Рубцовска края;
7. Предложить направления совершенствованию методов управления Администрации города Рубцовска Алтайского края.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложения.

Во введении определяются цель, предмет, задачи исследования, а также теоретическая база исследования. В первой главе рассматривается понятие муниципального имущества, нормативно-правовые основы и методы

управления муниципальным имуществом. Во второй главе рассмотрена характеристика Администрации города Рубцовска Алтайского края, произведен анализ и выявлены проблемы управления Администрации города Рубцовска Алтайского края. В третьей главе предложены направления совершенствования методов управления Администрации города Рубцовска Алтайского края.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ.....	6
1.1 Понятие муниципального имущества.....	6
1.2 Нормативно-правовые основы управления муниципальным имуществом.....	8
1.3 Методы управления муниципальным имуществом.....	18
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА РУБЦОВСКА АЛТАЙСКОГО КРАЯ).....	16
2.1 Характеристика Администрации города Рубцовска Алтайского края.....	16
2.2 Анализ методов управления Администрации города Рубцовска Алтайского края.....	22
2.3 Проблемы управления Администрации города Рубцовска Алтайского края.....	27
3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА РУБЦОВСКА АЛТАЙСКОГО КРАЯ.....	30
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	34
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	36
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	46

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы «Совершенствование методов управления муниципальным имуществом (на примере Администрации города Рубцовска Алтайского края)» является важной и актуальной. Муниципальное имущество представляет собой значительные активы муниципалитета, включающие здания, сооружения, земельные участки, транспортные средства и другие объекты. Эффективное управление этим имуществом играет важную роль в обеспечении развития и процветания муниципалитетов.

Для достижения устойчивого развития территорий и повышения качества жизни жителей муниципалитетов необходимо улучшить управление муниципальным имуществом. Недостаточное или неэффективное управление может привести к нецелевому использованию имущества, деградации объектов, убыткам для местного бюджета, а также к коррупции и злоупотреблению властью. Поэтому важно совершенствовать методы управления муниципальным имуществом.

Муниципальное имущество предназначено для решения вопросов местного значения и осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления. Оно также служит для обеспечения деятельности органов местного самоуправления, должностных лиц, муниципальных служащих, работников муниципальных предприятий и учреждений в соответствии с нормативными правовыми актами представительного органа, муниципального имущества входит имущество, предназначенное для решения вопросов местного значения, осуществления отдельных государственных полномочий и обеспечения деятельности органов местного самоуправления и их сотрудников.

Методы использования и распоряжения муниципальным имуществом могут различаться в зависимости от конкретных условий и особенностей

данного имущества. Некоторые из основных методов муниципального имущества включают в себя:

1. Включение имущества в баланс компании - это процесс, который позволяет использовать активы предприятия для производственной деятельности и совершения юридически значимых действий;

2. Аренда - передача права пользования недвижимым имуществом на определенный срок другим лицам за плату;

3. Отчуждение имущества (имущественных прав) - это такая передача вещей в собственность другого лица и передача права собственности или любого другого имущественного права (включая права, выраженные ценными бумагами) его обладателем другому лицу.

Администрация города Рубцовска является постоянно действующим исполнительно-распорядительным органом муниципального образования города Рубцовск.

Полномочия Администрации города Рубцовск включают:

1. Исполнение полномочий по решению вопросов местного значения городского округа в соответствии с федеральными законами, нормативными правовыми актами городского Совета депутатов, а также постановлениями и распоряжениями Главы Администрации города;

2. Исполнение отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления городского округа в соответствии с федеральными законами и законами Алтайского края;

3. Разработка и организация реализации концепций, планов и программ развития города, которые утверждаются городским Советом депутатов;

4. Разработка проекта бюджета городского округа и внесение предложений в городской Совет депутатов о внесении изменений и дополнений в бюджет городского округа;

5. Исполнение бюджета городского округа;

6. Обладание иными полномочиями, которые определены федеральными законами и законами Алтайского края.

Собственность и права на имущество, принадлежащие муниципалитетам, представляют собой важный компонент экономического фундамента местного управления, они тесно связаны с вопросами владения.

Бюджет и финансовая деятельность муниципалитета во многом зависят от эффективности использования муниципального имущества. В настоящий момент необходимо увеличить эффективность использования муниципальную собственность, включая поступление денежных средств от использования земельных участков и других муниципальных объектов.

Методологической основой исследования являются научные труды российских авторов, таких как Аврамчикова Н.Т., Бондарь Н.С., Изотова Г.С. и др.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ

## 1.1 Понятие муниципального имущества

Муниципальное имущество – это решение вопросов, относящихся к муниципалитету местного значения и осуществление отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления в случаях, установленных федеральными законами и законами субъекта Российской Федерации, а также на обеспечение деятельности органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления, работников органов местного самоуправления, органы власти, работники муниципальных предприятий и учреждений в соответствии с нормативными требованиями.<sup>1</sup>

Согласно Федеральному закону от 2003.06.10 №131"Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации", в муниципалитеты входят такие объекты как:

- Имущество, предназначенное для решения вопросов местного значения;
- Имущество, переданное самоуправлению для выполнения каких-либо определенных, а так же установленных государственных полномочий;
- Имущество, необходимое для решения проблемы, право на решение которой предоставлена органам местного самоуправления федеральным законом.

---

<sup>1</sup> Изотова Г.С. Управление государственной и муниципальной собственностью (имуществом) : учебник и практикум для вузов / Г. С. Изотова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин ; под редакцией С. Е. Прокофьева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 312 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14602-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/487154>

Собственность включает в себя как автомобильные дороги общего пользования, так и мосты, жилой фонд, а так же пассажирский транспорт и т.д.<sup>2</sup>

Муниципальной собственности принадлежат объекты необходимые для обеспечения нормального функционирования населения. Фактически муниципальная собственность носит субъективный характер. Согласно установившейся практике, муниципальная собственность используется для:

1. Быстрого решения проблем, возникающих на уровне города, деревни или района (например, переселение местных жителей в чрезвычайных ситуациях);

2. Гарантирование работы органов власти.

Использования данного имущества, которое определяется законодательством или другими нормативными актами имеет целевое назначение. Под целевым назначением понимается цель, в которой может использоваться городская недвижимость. Как правило, муниципальная недвижимость предназначена для решения важных проблем и удовлетворения потребностей жителей района. Разрешенное использование относится к целевому использованию недвижимости и перечню долгов, ограничивающих ее применение.<sup>3</sup>

В соответствии с действующим законодательством муниципалитета собственность является основой для единого фундамента экономического функционирования в местном самоуправлении. Государство будет обеспечивать полную защиту такой собственности наравне с другими видами имущества. Стоит отметить, что порядок их владения, использования и распоряжения муниципальной собственностью крайне отличается от порядка

---

<sup>2</sup> Агапов, А. Б. Управление государственной и муниципальной собственностью : учебник для вузов / А. Б. Агапов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13657-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543889>

<sup>3</sup> Максимов С.Н. Управление недвижимым имуществом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / С. Н. Максимов [и др.] ; под редакцией С. Н. Максимова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 457 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15063-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543524>

другого владения, использования и распоряжения данным имуществом, принадлежащим гражданам.

Содержатся две основные категории действующих норм гражданского права и собственности местного самоуправления:

1. Некоторые предприятия и ведомства муниципального значения имеют закрепленные за ними ресурсы, которые используются для осуществления определенной хозяйственной деятельности. При этом доход полученный от использования имущества, будет полностью принадлежать предприятию после вычета налогов и других муниципальных сборов;

2. Данные ресурсы находятся в ведении Министерства финансов образования и включают средства которые поступают в распоряжение местного бюджета, имущество которое находится в ведении производственной структуры местного самоуправления.

Из вышесказанного следует, что общая масса имущества муниципального образования разделена на несколько частей, которые практически не взаимодействуют между собой. Признание права муниципальной собственности основано на наличии определенных ценностей, которые являются объектами защиты от нерационального и противозаконного использования.

Муниципальная собственность должна использоваться и управляться собственником в соответствии с действующим законодательством России и документами местных органов власти. Закон дает возможность передавать объекты муниципальной собственности гражданам и юридическим лицам на временное или регулярное владение.

## 1.2 Нормативно-правовые основы управления муниципальным имуществом

Под термином "нормативно-правовая основа" понимается совокупность норм и прав, которые регламентируют общественные

отношения в определенной сфере деятельности. Эти нормы выражены в различных формах, преимущественно в виде нормативных правовых актов.

Таким образом, под нормативной основой государственного и муниципального управления следует понимать совокупность нормативных правовых актов, которые регулируют общественные отношения в сфере публичного управления. Они определяют основные характеристики, исходные положения, характер и направление функционирования органов государственного и муниципального управления, а также их структуру, порядок формирования и взаимоотношения между ними.

Имущественный комплекс - это экономическая база местного самоуправления которая зависит от имущественного комплекса муниципальных образований и играет ключевую роль в устойчивом социально-экономическом развитии территории. В результате внедрения современной рыночной системы хозяйствования произошли значительные изменения в имущественных отношениях.

В связи с этим возникла необходимость рассматривать процессы функционирования и регулирование имуществом с целью его эффективной эксплуатации.<sup>4</sup>

В соответствии с Федеральным законом №131 в основу муниципального имущества могут входить следующие категории:

- 1) имущество, необходимое для решения вопросов местного значения, перечисленное в статье 50 данного закона;
- 2) имущество, предназначенное для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления в соответствии с законодательством Российской Федерации и законами субъектов Российской Федерации;

---

<sup>4</sup> Бусов, В. И. Управление недвижимостью: теория и практика : учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов, А. А. Поляков. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 434 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18206-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534526>

3) имущество, играет важную роль для обеспечения деятельности органов местного самоуправления, должностных лиц, муниципальных служащих, работников муниципальных предприятий и учреждений в соответствии с нормативными актами.

Управление собственностью означает деятельность местных органов власти по отношению к предприятиям, учреждениям и организациям, расположенным на территории муниципалитета. Согласно Гражданскому кодексу, распределение имущества муниципалитета делится на две части: имущество, закрепленное за городом - это не компания, не учреждение и не собственность. Оно принадлежит тем, кто является частью городской казны.

Проблема муниципального имущества и собственности регулируется на уровне Конституции Российской Федерации. Конституция гарантирует и определяет права и обязанности самоуправления и экономические условия его функционирования. Это отражается во восприятии и равной защите муниципальной собственности, а также в рамках закона, как государственной, так и частной собственности. Органы местного самоуправления предоставляют право владеть, пользоваться и распоряжаться.<sup>5</sup>

Управление муниципальным имуществом является основной формой управления в Российской Федерации, а также Конституция РФ является основой всех правоотношений.

В соответствии с фундаментальными принципами гражданского права, правовое положение субъектов гражданского оборота, а также основания возникновения и механизмы реализации гражданских прав и обязанностей регламентируются нормами Гражданского кодекса. Это включает в себя регулирование договорных отношений, вопросы владения, пользования и

---

<sup>5</sup> Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования от 01.07.2020) // Официальный текст Конституции РФ с внесенными поправками от 14.03.2020 опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации [Электронный ресурс] – URL: <http://www.pravo.gov.ru>

распоряжения муниципальным имуществом, а также защиту которая составляет основу.

Гражданский Кодекс включает в себя общие положения о правах собственности и других вещных прав на землю (глава 17) и на жилые помещения (глава 18), включая право на собственность.

Налоговое законодательство отвечает за налогообложение недвижимости которая принадлежит как юридическим, так и физическим лицам, определяет объекты налогообложения, ставки и порядок расчета налогов.

Нормативно-правовая база, регламентирующая вопросы местного значения относится к трем отдельным блокам.

1. Развитие муниципальной собственности - одно из ключевых положений муниципальных владений;

2. Руководство муниципальной собственностью также является важным аспектом вопросов муниципальной собственности;

3. Приватизация муниципальной собственности - это процесс, в результате которого муниципальная собственность становится частной собственностью.

Она также признает муниципальную собственность и обеспечивает ее равную правовую защиту наряду с государственной и частной собственностью. Органы местного самоуправления в праве владеть, пользоваться и распоряжаться муниципальной собственностью.

Вопросы муниципальной собственности регулируются федеральным законом "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" и другими нормативными правовыми актами. Федеральным законом от 06 октября 2003 г. № 131-ФЗ установлены свойства данного формирования которые выполняют осуществление и прекращение

прав муниципальной собственности и определяются федеральными законами.<sup>6</sup>



Рисунок 1.1. - Муниципальные правовые акты по вопросам управления муниципальным имуществом

Органы местного самоуправления ведут учет изменений состава муниципального имущества. Для этой цели создается перечень муниципального имущества, информационной системой основана на единой классификации.

### 1.3 Методы управления муниципальным имуществом

Способы использования и распоряжения муниципальным имуществом могут различаться в зависимости от конкретных условий и особенностей данного имущества. Некоторые основные методы включают в себя:

<sup>6</sup> Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ (ред. от 27.05.2014) // [Электронный ресурс] - URL: <http://pravo.gov.ru>

1. Постановка имущества на баланс компании является процессом, который позволяет использовать активы предприятия для производственной деятельности и совершения юридически значимых действий.<sup>7</sup>

Баланс используется для оценки финансовых показателей компании, расчета налогооблагаемой базы и анализа эффективности использования имущества.

Обычно имущество на балансе предприятия оценивается по цене приобретения, которая указывается в договорах, платежных поручениях и товаросопроводительной документации.

2. Аренда - это сдача или передача имущества другим лицам во временное пользование на определенный срок за определенную плату;

3. Отчуждение имущества (имущественных прав) - это такая передача вещей в собственность другого лица и передача права собственности или любого другого имущественного права (включая права, выраженные ценными бумагами) его обладателем другому лицу;

4. Залог - это использование имущества в качестве гарантии исполнения обязательств перед кредиторами;

5. Безвозмездное пользование - это передача имущества лицам или организациям без оплаты;

6. Лизинг - это вид финансовых услуг, который путем покупки имущества у поставщика компанией-лизингодателем и его последующей передачей в долгосрочную аренду клиенту-лизингополучателю (юридическому лицу) с возможностью выкупа;

8. Концессионное соглашение – это в рамках которого имущество, находящееся в государственной или муниципальной собственности, передается инвестору (концессионеру) для улучшения его характеристик без передачи права собственности на объекты.

---

<sup>7</sup> Купряшин, Г. Л. Основы государственного и муниципального управления : учебник для вузов / Г. Л. Купряшин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 582 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15787-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536487>

Договор концессии обязывает концессионера вернуть объекты в определенном состоянии.

Каждый метод управления муниципальным имуществом имеет свои особенности и требования к проведению сделок.

Проблематика управления муниципальным имуществом может включать следующие аспекты:

1. В муниципальном имуществе часто отсутствует четкая стратегия управления собственностью, что может привести к коррупции, злоупотреблениям и неэффективному использованию ресурсов;

2. Недостаток актуальной информации о состоянии и стоимости имущества может привести к его утрате, излишним расходам и упущенным возможностям;

3. Нетранспарентные процедуры приватизации и аренды могут привести к потере доходов от имущества и его ненадлежащему использованию;

4. Отсутствие механизмов контроля за использованием имущества может привести к нерациональному использованию ресурсов и ущемлению интересов горожан. Для решения данной проблемы необходимо изучить эффективность механизмов управления муниципальным имуществом и повысить результативность деятельности в процессе управления собственностью, улучшив данную систему учета контроля и наблюдения за имуществом;

5. Участие общественности в процессе управления имуществом может привести к злоупотреблениям и недопустимому использованию имущества. Для решения этой проблемы необходимо увеличить участие общественности в процессах принятия решений и обеспечить общественный контроль.

Проблемы инновационного управления муниципальным имуществом могут включать в себя следующие аспекты:

1. Многие муниципалитеты не внедряют инновационные технологии для управления имуществом;

2. Отсутствие цифровизации процессов управления: стремительное развитие цифровых технологий требует адаптации процессов управления муниципальным имуществом к новым реалиям. Отсутствие цифровизации может замедлить реагирование на изменения и усложнить управление имуществом;

3. Недостаточное использование изученных данных и аналитики: собранная информация о муниципальном имуществе может быть недостаточно достоверна для принятия обоснованных решений. Необходимо развивать и улучшать методы анализа данных для оптимизации управления имуществом.

Активное продвижение инноваций поможет повысить результативность управления, улучшить качество предоставляемых услуг и снизить затраты на содержание муниципального имущества.

## 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА РУБЦОВСКА АЛТАЙСКОГО КРАЯ)

### 2.1 Характеристика Администрации города Рубцовска Алтайского края

Администрация города Рубцовска в настоящее время постоянно действующий исполнительный орган местного самоуправления. Она также осуществляет распорядительные функции.

К полномочиям Администрации города относятся:

1. Решение вопросов местного значения городского округа в соответствии с федеральными законами, нормативными актами городского Совета депутатов, а также постановлениями и распоряжениями Главы Администрации города;

2. Исполнение отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления городского округа в соответствии с федеральными законами и законами Алтайского края;

3. Разработка и организация реализации концепций, планов и программ развития города, которые утверждаются городским Советом депутатов;

4. Разработка проекта бюджета городского округа, представление предложений в городском Совете депутатов о внесении изменений и дополнений в бюджет городского округа;

5. Исполнение бюджета городского округа;

6. Осуществление иных полномочий, определенных федеральными законами и законами Алтайского края.

В приложении 1 представлена организационная структура Администрации города Рубцовск.

В Администрации города Рубцовск используется структура управления, основанная на принципах линейного и функционального подходов. Этот состав обеспечивает распределение труда между линейными

и функциональными звеньями в управлении. Линейные звенья отвечают за следующее распределение: руководство и принятие каких-либо решений, а функциональные звенья консультируют в решении конкретных проблем и их подготовке к решению.<sup>8</sup>

Преимущества линейно-функциональной структуры:

- решения и планы профессиональной подготовки персонала;
- освобождение решения вопросов финансовой разработки и материально-техническим предоставлением;
- иерархические связи "руководитель - подчиненный", где каждый сотрудник подчинен руководителю.

Недостатки линейно-функциональной структуры:

- каждые звенья причастны в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы;
- ограниченные взаимосвязи и взаимодействия на уровне производственных подразделений;
- развитая система взаимосвязи по вертикали;
- сохранение на верхнем уровне как стратегических, так и оперативных задач.

Глава города Рубцовск осуществляет следующие полномочия:

1) Представляет городской округ и Администрацию города в отношениях с органами местного самоуправления других муниципальных образований, органами государственной власти, гражданами и организациями. Действует от имени городского округа и Администрации города без доверенности;

2) Подписывает и обнародует нормативные правовые акты, принятые городским Советом депутатов, в порядке, установленном настоящим Уставом;

---

<sup>8</sup> Сайт Администрации города Рубцовск Алтайского края: официальный сайт. – Рубцовск. – URL: rubtsovsk.org

3) Издаёт постановления и распоряжения в пределах своих полномочий;

4) Вправе требовать созыва внеочередной сессии городского Совета депутатов;

5) Обеспечивает осуществление Администрацией города полномочий по решению вопросов местного значения и отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами Алтайского края;

6) Обеспечивает составление проекта бюджета городского округа, стратегии социально-экономического развития городского округа и плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития городского округа;

7) Открывает и закрывает счета Администрации города в банках, распоряжается средствами Администрации города и подписывает финансовые документы;

8) Городской Совет депутатов устанавливает порядок управления и распоряжения имуществом, принадлежащим городскому округу;

9) Он также назначает руководителей муниципальных предприятий и учреждений, заключает, изменяет и прекращает с ними трудовые договоры. Городской Совет депутатов согласовывает прием на работу главного бухгалтера муниципального предприятия, а также заключает, изменяет и прекращает с ним трудовой договор.<sup>9</sup>

Деятельность структурных подразделений аппарата Администрации города осуществляется в соответствии с утвержденными правовыми актами об этих подразделениях.

Рассмотрим функции Комитета Администрации города Рубцовска по управлению имуществом.

---

<sup>9</sup> Сайт Администрации города Рубцовск Алтайского края: официальный сайт. – Рубцовск. – URL: [rubtsovsk.org](http://rubtsovsk.org)

Комитет Администрации города Рубцовска развивает муниципальную собственность для обеспечения стабильного функционирования и развития муниципального образования города Рубцовск в Алтайском крае.

В Комитете имеются высокие полномочия по решению вопросов местного значения в областях муниципального имущества. Комитет пользуется Федеральными законами, Гражданским кодексом Российской Федерации, Уставом муниципального образования города Рубцовск Алтайского края, другими нормативными актами о комитете Администрации города Рубцовска по управлению имуществом.

Комитет является функциональным органом муниципального образования в составе Администрации города Рубцовска. Он является юридическим лицом и обладает иными печатями, штампами и бланками с собственным наименованием. Комитет подчиняется Главе Администрации города Рубцовска, а так же заместителю Главы и лицу, ответственному за его работу, и несет ответственность за выполнение порученных задач.

Основными задачами Администрации города Рубцовска по управлению имуществом являются:

1. Управление и распоряжение объектами муниципальной собственности города Рубцовска, имуществом и земельными участками, за которыми предоставляется право муниципальной собственности;

2. Предоставление нужной помощи органам местного самоуправления по управлению и распоряжению имуществом, земельными участками муниципальной собственности и земельными участками, государственная собственность на которые не разграничена.

Для выполнения задач Комитета Администрации города Рубцовска выполняются следующие функции:

1. Проводится приватизация имущества;
2. Осуществляет обязанности при приватизации имущества;

3. Организация управляет учетом муниципального имущества и принимает участие в Реестре объектов муниципальной собственности города Рубцовска;

4. Также осуществляется приобретение собственности в муниципальную собственность;

5. Организация так же вносит свою долю в разделение государственной собственности на землю.

Председатель Комитета, который устанавливается и освобождается от поста, возглавляет Комитет и несет ответственность и дисциплинарную обязанность за выполнение поставленных задач, поручивших на него.

В состав Комитета Администрации города Рубцовска по управлению имуществом входят следующие отделы и секторы: отдел земельных отношений, отдел имущественных отношений и аренды, а также сектор по учету имущества.<sup>10</sup>

Основные функции и задачи отдела имущественных отношений и аренды:

1. Осуществление учета муниципального имущества которое несет управление за муниципальными учреждениями и органами местного самоуправления, экономическое управление муниципальными унитарными предприятиями и имуществом, входящим в казну города Рубцовска, осуществляется на оперативном уровне.

1. Учет муниципального имущества:

- Подготовка документов для оформления права муниципальной собственности на объект;

- Надзор за соблюдением сроков сдачи отчетов муниципальными унитарными предприятиями и учреждениями;

- Рассмотрение государственной регистрации прав на объекты муниципальной собственности - это процесс, в ходе которого проверяется и

---

<sup>10</sup> Сайт Администрации города Рубцовск Алтайского края: официальный сайт. – Рубцовск. – URL: rubtsovsk.org

оформляется правовое основание владения и пользования объектами, находящимися в собственности муниципалитета.

2. По вопросам управления и распоряжения муниципальным имуществом:

- подготовка проектов документов по созданию, реорганизации и ликвидации;

- подготовка проектов и документации городского Совета депутатов Алтайского края о передаче в муниципальную собственность объектов социально-культурного и коммунально-бытового назначения, а также других объектов из государственной собственности, полученных от юридических и физических лиц;

- выполнение проектов постановлений и распоряжений Администрации города Рубцовска Алтайского края, связанных с учетом, управлением и распоряжением муниципальным имуществом;

- анализ финансово-хозяйственной деятельности муниципальных унитарных предприятий;

- участие в работе комиссий по корректированию и изменению муниципальных целостных предприятий, а также проверка сохранности;

- консультирование по вопросам связанных с учетом муниципального имущества.

3. приватизации муниципального имущества:

- разработка прогнозного плана (программы) приватизации муниципального имущества;

- приватизация имущества включающая жилые помещения, - это передача собственности государственного или муниципального имущества в частные руки;

- контроль неналоговых вложений в бюджет города Рубцовска от последующих приватизаций имущества (за исключением земельных участков), получения дивидендов и части прибыли муниципальных унитарных предприятий.

4. В отношении аренды муниципального имущества осуществляются следующие действия:

- подготовка договоров аренды на муниципальное имущество города Рубцовска, а также договоров на установку и эксплуатацию рекламных конструкций;

- ведение учета договоров аренды муниципального имущества города Рубцовска;

- заключение договоров принадлежащих предприятиям на праве хозяйственного ведения, и учреждениям на праве оперативного управления;

- наблюдение за использованием объектов в соответствии с их договором на назначение работы с должниками по оплате аренды имущества.

Основные задачи и функции сектора учета имущества включают:

- организацию и методику усовершенствования систем учета перечня и управления муниципальной собственностью города Рубцовска на основании реестра объектов муниципальной собственности;

- улучшение качества контроля муниципальным имуществом с применением инновационных методов и финансовых инструментов.

## 2.2 Анализ методов управления Администрации города Рубцовска Алтайского края

В результате проведенного анализа исследования были проанализированы способы управления муниципальным имуществом Администрации города Рубцовска в период с 2021 по 2023 годы.

Вопросы развития и введение муниципальной собственностью играют важную роль в снабжении постоянного функционирования и развития города Рубцовска. Муниципальная собственность является источником доходов для местного самоуправления и помогает решать вопросы, связанные с местными нуждами. Продажа земельных участков осуществляется по заявлениям

владельцев недвижимости, находящейся на этих участках, а также на аукционах, включая продажу муниципального имущества.

На 01.01.2023 года в муниципальной казне находится 8 925 единиц имущества общей балансовой стоимостью 2 745 137,97 тыс. рублей, включая следующие позиции (см. таблицу 2.1):

Таблица 2.1 – Состав объектов муниципальной казны города Рубцовска за 2023 год

Наименование	Количество единиц	Балансовая стоимость, тыс.руб.
Строения, нежилые помещения, квартиры, инфраструктура	3 016	1 166 718,46
Движимое имущество	2 303	322 916,47
Материальные запасы	673	3 653,36
Земельные участки	2 195	819 575,48
Имущество, переданное по концессионному соглашению	738	432 274,20
Итого:	8 925	2 745 137,97

Одной из основных задач комитета Администрации города по управлению имуществом является регулирование земельных отношений. На 01.01.2024 года уровень активных договоров аренды земельных участков составляет 2706, а общая площадь переданных в аренду земельных участков составляет 1915,4 га или 23% от общей площади города Рубцовска (8325 га). В таблице 2.2 представлены поступления арендной платы за земельные участки.

В 2023 году фактические доходы от аренды земельных участков, находящихся в собственности муниципального образования и не имеющих разграничения собственности, составили 33 797,8 тыс. рублей, что на 84,2% превышает показатель за 2022 год.

Увеличение доходов почти в два раза обусловлено применением экономически обоснованных коэффициентов, повышением кадастровой стоимости с 01.01.2023 года для отдельных участков, а также проведением

аукционов в 1 и 4 кварталах 2023 года, что указало в значительной степени увеличение оплаты годовой арендной платы за земельные участки.

Таблица 2.2 - Динамика поступлений арендной платы за земельные участки 2021 – 2023 гг.

Наименование дохода	2021 год, тыс. руб.	2022 год, тыс. руб.	2023 год, тыс. руб.	Темп роста 2022/2021 %	Темп роста 2023/2022 %
Аренда земельных участков, собственность на которые не разграничена	18790,6	15536,9	29993,9	-17,31	193
Аренда земельных участков муниципальной собственности	2910,3	2815,2	3803,9	-3,26	135,1
Всего (государственная собственность + муниципальная собственность)	21700,9	18352,1	33797,8	-15,43	184,2

В таблице 2.3 отражена общая динамика показателей заключенных договоров пользования земельными участками по годам.

Из анализа таблицы видно, что количество заключенных договоров аренды земельных участков и дополнительных соглашений к ним сократилось в период с 2021 по 2022 год, а затем в период с 2022 по 2023 год наблюдается рост, составляющий 31,88%.

Исходя из данных таблицы количество договоров безвозмездной передачи земельных участков осталось неизменным в период с 2018 по 2019 год, а в период с 2019 по 2020 год увеличилось на 4%.

Таблица 2.3 - Динамика количества заключенных договоров пользования земельными участками по годам 2021- 2023 гг.

Период	2021	2022	2023	Темп роста с 2021-2022,%	Темп роста с 2022-2023,%
Договоры аренды земельных участков и дополнительных соглашений к ним	418	414	546	-0,96	31,88
Договоры безвозмездной передачи земельных участков	2	2	6	-	4

Период	2021	2022	2023	Темп роста с 2021-2022,%	Темп роста с 2022-2023,%
Договоры купли-продажи земельных участков	7	7	7	-	-
Соглашения о выкупе земельных участков в порядке перераспределения	51	46	49	-9,81	6,52
Всего договоров	478	469	608	-1,89	29,63

Количество договоров купли-продажи земельных участков оставалось на уровне 7 договоров в период с 2021 по 2023 год.

Таблица 2.4 - Динамика поступления доходов от приватизации имущества 2021 – 2023 гг.

Наименование дохода	2021 год, тыс. руб.	2022 год, тыс. руб.	2023 год, тыс. руб.	Темп роста 2022/2021 %	Темп роста 2023/2022 %
Доходы от приватизации имущества	9194,8	6458,2	13453,1	-29,7	208,3

По данным таблицы доходы от приватизации имущества в период с 2021 по 2022 год понизились на 29,7%, а в период с 2022 по 2023 темп роста доходов повысился на 208,3%.

Доходы от сдачи в аренду имущества остаются стабильными, наблюдается незначительное снижение в связи с несвоевременной оплатой аренды отдельными арендаторами, с которыми проводится претензионно-исковая работа. В таблице 2.5 представлена динамика поступлений аренды имущества.

По таблице 2.5 можно сделать вывод, что доходы от сдачи в аренду имущества, составляющего казну городских округов (за исключением земельных участков) в период с 2021 по 2022 увеличились на 8,65 % , а в период с 2022 по 2023 доход снизился.

С целью увеличения доходов от аренды муниципального имущества, земельных участков и нестационарных торговых объектов (далее – НТО), Администрация города проводит ежемесячные заседания комиссии по увеличению доходов бюджета города. В результате работы комиссии за 2023 год была погашена задолженность по аренде муниципального имущества, земельных участков и НТО в сумме 1 798,4 тыс. руб.

Таблица 2.5 - Динамика поступлений аренды имущества 2021-2023 гг.

Наименование дохода	2021 год, тыс. руб.	2022 год, тыс. руб.	2023 год, тыс. руб.	Темп роста 2022/2021 %	Темп роста 2023/2022 %
Доходы от сдачи в аренду имущества, составляющего казну городских округов (за исключением земельных участков)	12 300,0	13 364,4	13 342,3	8,65	- 0,17

В результате систематической работы с должниками по взысканию задолженности и проведению анализа сомнительной к взысканию задолженности по основным видам доходов, сумма задолженности значительно уменьшилась. Информация о изменении задолженности представлена в таблице 2.6.

В течение 2023 года было подано 1100 претензий на общую сумму 31 102,8 тыс. рублей с целью взыскания задолженности в бюджет города по неналоговым доходам.

В целом, ситуация с муниципальным имуществом имеет несколько проблем: неуплата арендной платы в бюджет, несоблюдение плана поступления денежных средств в бюджет. Это приводит к неблагоприятным последствиям для казны. В определенный период наблюдается улучшение показателей, что способствует эффективному управлению имуществом муниципалитета.

Среди проблем управления муниципальным имуществом можно наблюдать за такими проблемами которые связаны со снижением стоимости муниципальной собственности. Это происходит из-за отсутствия реконструкции имущества, что приводит к его устареванию и непригодности для аренды или продажи.

Таблица 2.6 – Динамика задолженности

Задолженность	на 01.01.2023, тыс. руб.	на 01.01.2024, тыс. руб.	Темп снижения 2023/2022, %
Доходы от сдачи в аренду имущества	3 927,6	2 578,5	34,4
Доходы от сдачи в аренду земельных участков	31 155,9	24 044,0	22,8
Доходы от поступления платы за нестационарные торговые объекты	497,6	361,5	27,3

Для Администрации города Рубцовска также является проблемой неисполнение плана поступления денежных средств в бюджет. Неисполнение плана зависит от добросовестности арендаторов. Неуплата арендной платы в бюджет города приводит к неисполнению плана.

Для решения этой ситуации необходимо снизить арендную плату, следить за своевременным внесением денежных средств по договорам аренды.

### 2.3 Проблемы управления Администрации города Рубцовска

Проблемы имущества и собственности объединены с владением и распоряжением имуществом, находящимся в муниципальной собственности городских округов они считаются основополагающими объектами основы местного самоуправления. Эффективное применение муниципальной собственности имеет прямое воздействие на финансовое положение местного бюджета и определяет финансово-экономическую, инвестиционную и

социальную политику муниципалитета. В настоящее время требуется оптимизация использования муниципального имущества, включая прирост использования муниципального имущества.

Муниципальная программа "Управление муниципальным имуществом и земельными участками города Рубцовска" будет реализована в период с 2024 по 2028 годы. В данной программе не предусмотрено деление на этапы. Она направлена на получение объективного информирования о недвижимых объектах, их определенной классификации и закрепление к местности создания условий для комплексно - эффективного обеспечения сведений. Программа предоставит возможность анализировать состояние недвижимости и земельных участков, а также приумножит доходы.

В данной Программе исследуется движимое и недвижимое имущество, а также земельные участки. Это имущество предназначено для осуществления полномочий органов местного самоуправления и решения вопросов местного значения в соответствии со статьей 50 Федерального закона № 131-ФЗ.

Основные проблемы, связанные с реализацией Программы, включают:

- 1) Наличие недвижимого имущества, для которого не проводились кадастровые работы;
- 2) Наличие недвижимого имущества, для которого проведены кадастровые работы, но требуется уточнение технических характеристик объекта;
- 3) Отсутствие полного учета и права муниципальной собственности на имущество в Едином государственном реестре недвижимости;
- 4) Малая привлекательность инвестирования в определенные объекты муниципальной собственности и подходящих для приватизации имуществ;
- 5) Обязательства иной задолженности по арендной плате и компенсации связанных с эксплуатацией имущества и рекламных конструкций перед муниципальным образованием;

б) Обеспечение сохранности и использования муниципального имущества, а также правомерности владения и распоряжения им.

Для решения данных проблем планируется использовать следующие методы:

1) Метод приватизация муниципальной собственности и имущества города Рубцовска;

2) Государственная регистрация объектов недвижимости и земельные участки;

3) Постановка на кадастровый учет объектов недвижимости;

4) Подготовка и отправка претензий неплательщикам по договорам аренды, договорам на размещение НТО на территории города Рубцовска, рекламных конструкций, возмещение расходов в досудебном порядке;

5) Взыскание задолженности в судебном порядке;

6) Оформление межевых планов земельных участков;

7) Оценка права аренды земельных участков под строительство.

Для более результативного решения проблем, указанных в настоящей Программе, будет использоваться программно-целевой метод, так как мероприятия Программы имеют комплексный характер.

### 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА РУБЦОВСКА

Дальнейшие тенденции и направления совершенствования методов управления муниципальным имуществом города Рубцовск определяются следующими принципами:

- Федеральный закон №518-ФЗ, который был принят 29.06.2021 года, регламентирует деятельность органов местного самоуправления;

- Контроль согласованности программы "Управление муниципальным имуществом и земельными участками города Рубцовска" муниципальной стратегии развития, проводимая с 2024 по 2028 год;

Как мы уже установили ранее, главной целью Администрации муниципального субъекта является удовлетворение потребностей населения. Обычно это достигается за счет финансовых ресурсов, получаемых от использования муниципальной собственности. В связи с этим, Администрация города Рубцовска разработала стратегию, которая направлена на удовлетворение наибольшего числа потребностей общества. Для реализации данной стратегии необходимо провести муниципальную программу под названием "Управление муниципальным имуществом и земельными участками города Рубцовска", которая будет осуществляться в период с 2024 по 2028 год.

Задачи Программы:

1) соблюдение действующего законодательства при определении начальной цены торгов при передаче права на имущество которыми являются средства бюджета города, при определении стоимости иных объектов в муниципальную собственность, осуществление доверенности органов местного самоуправления по привлечению объектов казны в гражданско-правовой оборот;

2) формирование собственности города Рубцовска, постановка объектов на кадастровый учет;

3) улучшение системы учета муниципального имущества в городе Рубцовске;

4) выполнение полномочий органов местного самоуправления в отношении содержания и распоряжения муниципальным имуществом, а также взыскания задолженности по неналоговым доходам бюджета города.

Реализация данной программы обусловлена следующими аспектами ее функционала:

- обработка документов, содержащих информацию о субъектах, входящих в состав Рубцовского муниципалитета;

- проведение повторной приватизации тех субъектов, которые нуждаются в этом;

- определение муниципальной и частной собственности;

- осуществление деятельности представителей органов местного самоуправления в рамках муниципальной деятельности;

- улучшение эффективности и результативности работы муниципалитета.

В случае полного финансирования мероприятий Программы в период с 2024 по 2028 годы, ожидается достижение следующих результатов.

1) увеличение доли нежилых зданий и помещений, переданных в пользование в общем числе нежилых зданий и помещений, принадлежащих городской казне, до 80 %;

2) проведение 250 отчетов по рыночной оценке объектов казны с целью их вовлечения в гражданско-правовой оборот;

3) всего было подготовлено 175 межевых и технических планов;

4) общее количество предъявленных претензий составило 4800 штук;

5) всего было передано для рассмотрения в различные судебные инстанции 950 материалов;

6) 5 профессионалов прошли специализацию и переподготовку по программе обеспечения учета объектов недвижимости и земельных участков, посетили конференции и семинары.

Был изучен перечень мероприятий Программы на основе необходимости достижения ее цели и решения ключевых задач. В ходе изучения мероприятий будет поддерживаться совершенствование системы учета и эффективного управления имуществом, включая земельные участки, а также получению доходов бюджета города через эффективное использование, распоряжение и содержание имущества казны города Рубцовска. Мы будем выполнять мероприятия Программы в соответствии с установленными сроками.

Основные направления мероприятий Программы включают:

1) Определение рыночной стоимости муниципального имущества при его приобретении в муниципальную собственность, передаче для целей приватизации, сдаче в аренду, а также при определении балансовой стоимости и зачислении в муниципальную казну бесхозяйного и выморочного имущества;

2) Проведение работ по подготовке технической и кадастровой документации, включая техническую инвентаризацию объектов недвижимости и земельных участков, принадлежащих муниципальной казне, а также недвижимого бесхозяйного и выморочного имущества;

3) Открытие новых рабочих мест для сотрудников со всем необходимым оборудованием и техникой для комфортной работы. Организация посещения сотрудниками комитета семинаров и конференций и т.д. Реализация Программы зависит от ряда рисков, которые могут оказать влияние на значение показателей ее результативности и в целом на достижение результатов Программы. К таким рискам можно отнести:

1) Недостаточное финансирование мероприятий Программы может привести к невозможности их осуществления и недостижению поставленных целей;

2) Экономический кризис в Российской Федерации, снижение финансирования проектов и платежеспособность могут сказаться на доходах от использования и продажи муниципального имущества;

3) Управленческие риски связаны с изменениями в политической обстановке, стратегическими задачами и принятием управленческих решений, влияющих на реализацию Программы;

4) Правовые риски связаны с изменениями в законодательстве и судебными спорами в рамках Программы.

Ответственным исполнителем является комитет Администрации города Рубцовска по управлению имуществом. Его полномочия включают:

1) формирование плана и реализации мероприятий и показателей Программы;

2) выполнение ежеквартального наблюдения за реализацией Программы;

3) годовой отчет эффективности Программы в соответствии со стандартной процедурой;

4) осуществление плана Программы, принятие решений о внесении изменений и обеспечение результативности поставленных целей, а также эффективного использования бюджетных средств.

Программа направлена на улучшение учета и контроля за муниципальным имуществом и земельными участками.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление муниципальной собственностью - это целенаправленное воздействие органов местного самоуправления, которые полностью принимают решения о планировании, организации и контроле использовать объекты, находящихся в собственности муниципалитета. В соответствии с целями и задачами самоуправления как социально-экономической системы.

Органы местного самоуправления выражают суверенитет населения и обходятся управлением муниципальным имуществом.

Показатель социально-экономического прогресса муниципальных образований во многом зависит от компетентности властных органов, которая проявляется в способности осуществлять активное, последовательное и ответственное управление.

В ходе проведенного исследования выпускной квалификационной работы были решены следующие задачи:

1. Рассмотрено понятие муниципального имущества;
2. Изучены нормативно-правовые основы управления муниципальным имуществом;
3. Обозначены методы управления муниципальным имуществом;
4. Дана характеристика Администрации города Рубцовска Алтайского края;
5. Проведен анализ методов управления Администрации города Рубцовска Алтайского края;
6. Выявлены проблемы управления Администрации города Рубцовска Алтайского края;
7. Предложены направления совершенствования методов управления Администрации города Алтайского края.

При рассмотрении теоретических основ методов управления муниципальным имуществом было выяснено, муниципальная собственность занимает центральное место в управлении муниципалитета. Она является

ресурсной основой выполнения функций местного самоуправления, что позволяет решать в рамках полномочий местных бюджетов приоритетные проблемы жизнеобеспечения населения. В связи с видимой значимостью данного вида ресурса, существуют виды и формы управления муниципальным имуществом при помощи которых администрация муниципалитета может эффективно управлять им.

При рассмотрении современного состояния и вынесения оценки управлению муниципальным имуществом города Рубцовск было выяснено, что в целом управлением имуществом муниципалитета занимается Комитет по управлению имуществом и земельными отношениями города Рубцовск Алтайского края. Комитет это структурное подразделение Администрации города Рубцовск. В его основную функцию входит учет, контроль и использование имущества с учетом интересов муниципалитета.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

### Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования от 01.07.2020) // Официальный текст Конституции РФ с внесенными поправками от 14.03.2020 опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации [Электронный ресурс] – URL: <http://www.pravo.gov.ru>

2. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 14.04.2023) // – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)

3. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2020 N 518-ФЗ (последняя редакция) // - [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_372672/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372672/)

4. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ (ред. от 27.05.2014) // [Электронный ресурс] - URL: <http://pravo.gov.ru>

5. Постановление о комитете Администрации города Рубцовска по управлению имуществом от 25.08.2020 № 2070. Текст :электронный // Администрация города Рубцовск [сайт]. – URL: <http://rubtsovsk.org/node/137831>

6. Доклад Главы города Рубцовска о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов за 2021 год и их планируемых значениях на 3-летний период. Текст :электронный // Администрация города Рубцовск [сайт]. – URL: <http://rubtsovsk.org/node/137831>

7. Отчет Главы города Рубцовска о результатах его деятельности и деятельности Администрации города Рубцовска в 2020 году Текст :электронный // Администрация города Рубцовск [сайт]. – URL: <http://rubtsovsk.org/node/137831>

## Литература

8. Аврамчикова, Н. Т. Государственные и муниципальные финансы : учебник для вузов / Н. Т. Аврамчикова, Л. В. Ерыгина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18541-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535329>

9. Агапов, А. Б. Управление государственной и муниципальной собственностью : учебник для вузов / А. Б. Агапов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13657-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543889>

10. Альгин А.П. Государственная политика и управление. Уровни и технологии : учебник для вузов / А. П. Альгин [и др.]; под редакцией Л. В. Сморгунова. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 484 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06763-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540548>

11. Барабашев, А. Г. Государственное и муниципальное управление. Технологии научно-исследовательской работы : учебник для вузов / А. Г. Барабашев, А. В. Климова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07237-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541061>

12. Баталова, Ю. В. Государственное и муниципальное управление : учебник для вузов / Ю. В. Баталова ; под общей редакцией Н. А. Омельченко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 389 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18024-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535867>

13. Боголюбов, С. А. Земельное право : учебник для вузов / С. А. Боголюбов. — 9-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14148-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535412>

14. Бондарь Н.С. Местное самоуправление : учебник для вузов / Н. С. Бондарь [и др.] ; под редакцией Н. С. Бондаря. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 386 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03681-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452927>

15. Борщевский, Г. А. Государственная служба : учебник и практикум для вузов / Г. А. Борщевский. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17197-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537379> (дата обращения: 07.06.2024).

16. Бусов, В. И. Управление недвижимостью: теория и практика : учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов, А. А. Поляков. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 434 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18206-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534526>

17. Васильева, В. М. Государственная политика и управление : учебник и практикум для вузов / В. М. Васильева, Е. А. Колеснева, И. А. Иншаков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 441 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-04621-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537538>

18. Васильев В.П., Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Н. А. Лось, Ю. А. Холоденко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 325 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09225-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/427483>

19. Восколович, Н. А. Экономика, организация и управление общественным сектором : учебник и практикум для вузов / Н. А. Восколович, Е. Н. Жильцов, С. Д. Еникеева ; под общей редакцией Н. А. Восколович. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17263-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535875>

20. Гладун, Е. Ф. Управление земельными ресурсами : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Гладун. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 118 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00846-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/532341>

21. Горный, М. Б. Муниципальная политика и местное самоуправление в России : учебник и практикум для вузов / М. Б. Горный. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 393 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13228-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537204>

22. Гровер, Р. Управление недвижимостью. Международный учебный курс : учебник для вузов / Р. .. Гровер, М. М. Соловьев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 347 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-08197-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537206>

23. Еремин С.Г. Система государственного и муниципального управления : учебник и практикум для вузов / С. Г. Еремин [и др.] ; под редакцией С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой, О. В. Паниной, С. Е. Прокофьева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 545 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19168-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556175>

24. Журавлев С.И. Государственная и муниципальная служба : учебник для вузов / С. И. Журавлев [и др.] ; под редакцией С. И. Журавлева, Ю. Н. Туганова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 307 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16732-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535882>

25. Изотова Г.С. Управление государственной и муниципальной собственностью (имуществом) : учебник и практикум для вузов / Г. С. Изотова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин ; под редакцией С. Е. Прокофьева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14602-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/487154>

26. Иншакова, Е. Г. Электронное правительство в публичном управлении : монография / Е. Г. Иншакова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 139 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-10907-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/539968>

27. Кокотова А.Н. Муниципальное право России : учебник для вузов / А. Н. Кокотов [и др.] ; под редакцией А. Н. Кокотова. — 8-е изд., перераб. и

доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16384-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535438>

28. Комов, В. Э. Влияние факторов внутренней и внешней среды на эффективность управления муниципальным имуществом / В. Э. Комов. — Текст: электронный // Известия Тульского государственного университета : [сайт]. — 2022. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie->

29. Купряшин, Г. Л. Основы государственного и муниципального управления : учебник для вузов / Г. Л. Купряшин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 582 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15787-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536487>

30. Лушникова Т.Ю. Об оценке эффективности управления муниципальным имуществом / Т. Ю. Лушникова, А. М. Ахатова. — Текст: электронный // Вестник Челябинского государственного университета: [сайт]. — 2022. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-otsenke->

31. Максимов С.Н. Управление недвижимым имуществом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / С. Н. Максимов [и др.] ; под редакцией С. Н. Максимова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 457 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15063-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543524>

32. Малашко, А. Е. Муниципальная цифровизация: особенности и ограничения / А. Е. Малашко. — Текст : электронный // Исследования молодых ученых : материалы XXIX Междунар. науч. конф. (г. Казань, декабрь 2021 г.). — Казань : Молодой ученый, 2021. — С. 16-20. — URL: <https://moluch.ru/conf/stud/archive/412/16877/>

33. Меньшикова Г.А. Основы государственного и муниципального управления (Public Administration) : учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. А. Меньшикова [и др.] ; под редакцией Г. А. Меньшиковой, Н. А. Пруеля. – Москва : Издательство Юрайт, 2018. – 340 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2846-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/413376>

34. Мишуткин И.В. Финансово-правовые основы государственного и муниципального управления : учебник и практикум для вузов / И. В. Мишуткин, А. И. Землин, О. М. Землина, Н. П. Ольховская. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18937-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555480>

35. Мухаев, Р. Т. Системы гму: теория, институты, механизмы : учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18977-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555596>

36. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543416> (дата обращения: 07.06.2024).

37. Овчинников, И. И. Муниципальное право : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. И. Овчинников, А. Н. Писарев. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 431 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18559-1. —

Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535371>

38. Осейчук, В. И. Теория государственного управления : учебник и практикум для вузов / В. И. Осейчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 252 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17567-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533343>

39. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский, Т. А. Занко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 933 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18509-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535207>

40. Полушкина, Т. М. Социология управления : учебник и практикум для вузов / Т. М. Полушкина, Е. Г. Коваленко, О. Ю. Якимова ; под редакцией Т. М. Полушкиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 264 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04613-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536097>

41. Попова Н. Ф. Правовое обеспечение государственного и муниципального управления : учебник и практикум для вузов / Н. Ф. Попова ; под общей редакцией Г. Ф. Ручкиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 239 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09783-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/455639>

42. Прокофьев С.Е. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 608 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13133-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449256>

43. Ракитина, И. С. Государственные и муниципальные финансы : учебник для вузов / И. С. Ракитина, Н. Н. Березина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 267 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18672-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545313>

44. Сайт Администрации города Рубцовск Алтайского края: официальный сайт. – Рубцовск. – URL: [rubtsovsk.org](http://rubtsovsk.org)

45. Сморгунов Л.В. Государственная политика и управление. Концепции и проблемы : учебник для вузов / Л. В. Сморгунов [и др.] ; под редакцией Л. В. Сморгунова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 395 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06730-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538685>

46. Талонов А.В. Управление недвижимым имуществом : учебник для среднего профессионального образования / А. В. Талонов [и др.] ; под редакцией А. В. Талонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 411 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15770-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538483>

47. Федотова М.А. Правовые основы информатизации публичного (государственного и муниципального) управления : учебное пособие для вузов / А. Г. Дейнеко, О. А. Околеснова, И. В. Петрин ; под редакцией М. А. Федотова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 128 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17207-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544883>

48. Чаннов, С. Е. Муниципальное право : учебник и практикум для среднего профессионального образования / С. Е. Чаннов. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 307 с. —

(Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16103-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536771>

49. Чевтаева Н.Г. Социология государственного и муниципального управления в России : учебник для вузов / Н. Г. Чевтаева [и др.] ; ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18014-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534142>

50. Hall, J.C. The economic impact of city–county consolidations: a synthetic control approach / J.C. Hall, J. Matti и Y. Zhou — DOI <https://doi.org/10.1007/s11127-019-00699-z> // Public Choice. — 2020. — Т. 184. — № 1. — С. 43–77. — URL: [https://www.researchgate.net/publication/334725295\\_The\\_economic\\_impact\\_of\\_citycounty\\_consolidations\\_a\\_synthetic\\_control\\_approach](https://www.researchgate.net/publication/334725295_The_economic_impact_of_citycounty_consolidations_a_synthetic_control_approach)

Структура Администрации города Рубцовска Алтайского края

