

УПРАВЛЕНИЕ МУНИЦИПАЛЬНЫМ НЕДВИЖИМЫМ ИМУЩЕСТВОМ

М.Д.Шапиро



ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

✓ Определение цели

Каждая цель:

- конкретна и актуальна в данный период времени
- измерима
- достижима в установленный периода
- должна иметь критерии / показатели оценки достигнутого результата

✓ Способ достижения цели



ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

- ❑ Ясность и прозрачность
- ❑ Эффективность управления
- ❑ Пообъектное управление:
 - пообъектное разграничение (формирование) недвижимого имущества города, классификация и единая регистрация объектов;
 - пообъектная регистрация имущественных прав;
 - пообъектная оценка недвижимости;
 - учет отраслевых особенностей управления объектами недвижимости.



ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

- Система управления, элементы которой:
 - определение способа достижения цели;
 - определение порядка принятия решений, порядка выбора управляющих, мотивации управляющих, контроль;
 - отчетность, анализ принятых решений по результатам контроля и отчетности;
 - ответственность за результаты управления, постоянное поступление, обработка и анализ информации о состоянии дел управляющих и объектов управления.
- Профессиональность управления



МУНИЦИПАЛИТЕТ В ОТНОШЕНИИ НЕДВИЖИМОСТИ :

- ❑ Властная структура, устанавливающая нормы и правила взаимодействия хозяйствующих субъектов и обеспечивающая их выполнение
- ❑ Хозяйствующий субъект и собственник, активно действующего на рынке недвижимости



КЛАССИФИКАЦИЯ ОБЪЕКТОВ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ

- Жилищный фонд и объекты городской инфраструктуры
- Административная недвижимость
- Социальная недвижимость
- Коммерческая недвижимость



ЦЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ:

- ❑ Социальной - снижение фактических затрат городского бюджета на ее содержание путем оптимизации расходов при обеспечении нормального функционирования данных объектов
- ❑ Коммерческой - создание условий для передачи этих объектов эффективному собственнику путем продажи по максимальной рыночной цене



ОПТИМИЗАЦИЯ КОЛИЧЕСТВА ОБЪЕКТОВ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Когда следует использовать форму
муниципального предприятия:

- использование имущества, запрещенного к приватизации;
- осуществление социально значимой деятельности;
- эксклюзивная разработка и изготовление отдельных видов продукции;
- производство отдельных видов продукции, изъятых или ограниченных в гражданском обороте.



ОПТИМИЗАЦИЯ КОЛИЧЕСТВА ОБЪЕКТОВ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ ПРИВЕДЕТ:

- ❑ Поступлению дополнительных доходов в бюджет от коммерческого использования недвижимости, высвобождаемого в результате реорганизации предприятий
- ❑ Сокращению количества объектов недвижимости, находящихся в муниципальной собственности, снижению расходов бюджета на их содержание



ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ УЧЕТА НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА КАЗНЫ ГОРОДА:

- ❑ Обеспечение полного и непрерывного учета недвижимого имущества казны города
- ❑ Формирование информационной базы данных, содержащей достоверную информацию о составе недвижимого имущества казны, его техническом состоянии, стоимостных и иных характеристиках



ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

- ❑ Систематический учет и ведение базы данных об объектах недвижимости
- ❑ Классификация недвижимости, определение долгосрочной стратегии развития для каждой группы объектов недвижимости
- ❑ Определение обоснованных потребностей муниципальных структур на объекты недвижимости
- ❑ Контроль поступлений доходов и расходов по каждому объекту недвижимости
- ❑ Периодическая оценка финансовых результатов по каждому объекту недвижимости и по группе объектов
- ❑ В основе определения способа использования недвижимости — критерии и установленные правила



РАЗРАБОТКА И ПРИМЕНЕНИЕ ПОЛИТИКИ, НАПРАВЛЕННОЙ НА РАЦИОНАЛИЗАЦИЮ СПРОСА НА НЕДВИЖИМОСТЬ, ЭЛЕМЕНТАМИ КОТОРОЙ МОГУТ БЫТЬ:

- Установление и утверждение нормативов обеспеченности площадями для выполнения муниципальных функций
- Использование объектов соответствующего качества
- Расположение нескольких муниципальных структур на одном объекте недвижимости
- Установление порядка и процедур сдачи свободных площадей в аренду



УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ ОСНОВАНО НА СЛЕДУЮЩИХ ОСНОВНЫХ ЭЛЕМЕНТАХ:

- ❑ Знание пообъектного состава недвижимости
- ❑ Определение рыночной стоимости объектов недвижимости и прав пользования ими
- ❑ Созданию единого банка данных о всех объектах недвижимости
- ❑ Строгая регламентация процедур принятия решений



ПРИЧИНЫ СОЗДАНИЯ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

- ❑ Размытость функций по распоряжению недвижимостью по различным органам исполнительной власти
- ❑ Неэффективное привлечение инвестиций в развитие и сохранение недвижимости
- ❑ Незначительная доля доходов от недвижимости в городском бюджете



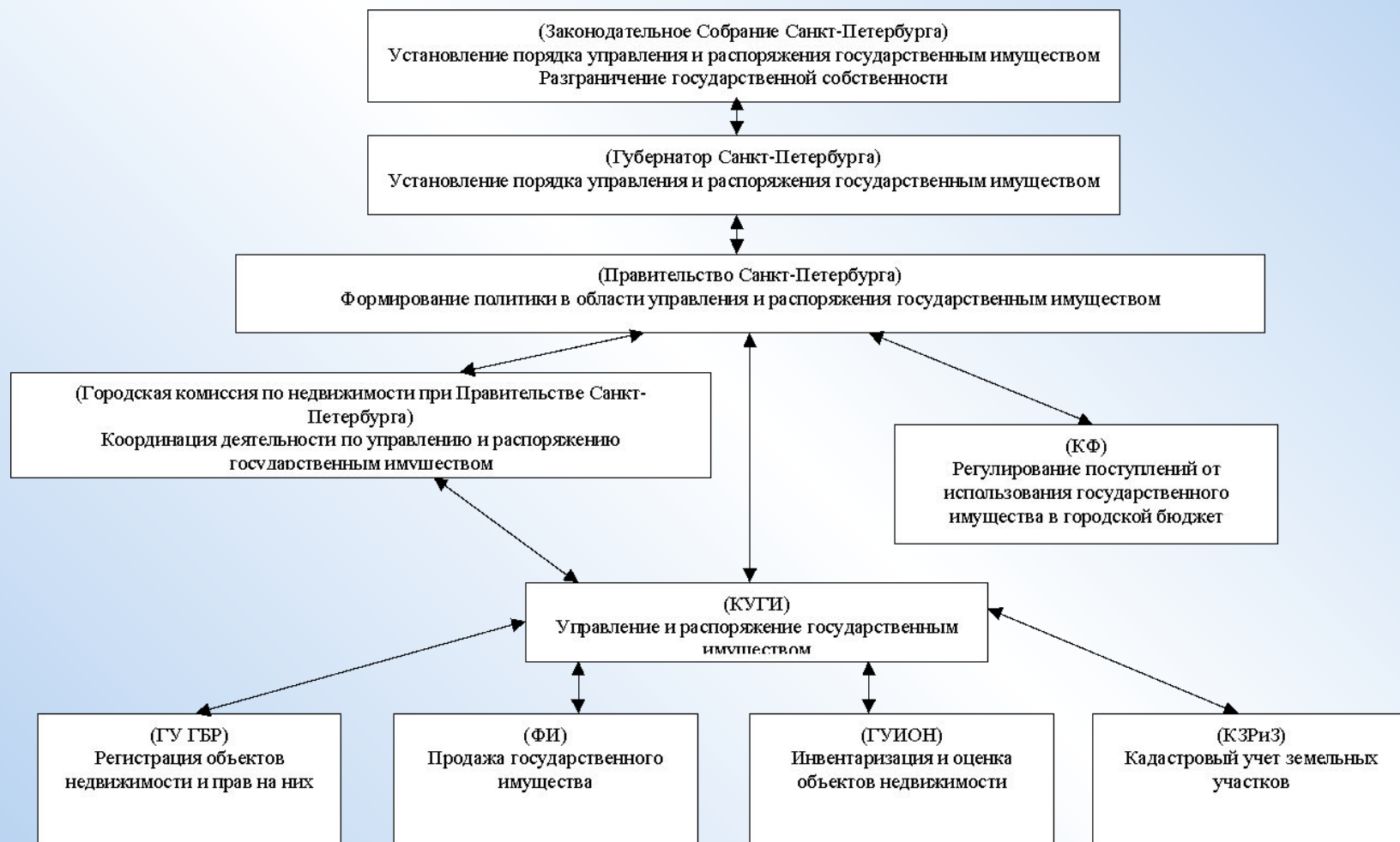
КОНЦЕПЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ НЕДВИЖИМОСТИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

*Цель: создание условий для эффективных вложений в
недвижимость*

- Ясная и простая процедура инвестиционного процесса
- Четкое описание последовательности действий инвестора
- Доступная информация об объектах инвестирования для всех инвесторов
- Формирование инвестиционных условий на основе рыночной стоимости объекта
- Коллегиальное утверждение инвестиционных условий и принятие решений о распоряжении имуществом
- Стимулирование инвестиций в недвижимость



СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ИМУЩЕСТВОМ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ



УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ В ГОРОДАХ ХАРАКТЕРИЗУЕТСЯ СЛЕДУЮЩИМИ ОСНОВНЫМИ ЧЕРТАМИ:

- ❑ Отсутствует рассогласованность и дублирование функций управления недвижимостью
- ❑ Полномочия города как собственника недвижимости осуществляются различными органами, принципами и установленным порядком
- ❑ Отсутствуют сформулированные и закреплённые в нормативно-правовой форме интересы города в сфере управления недвижимостью



УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ В ГОРОДАХ ХАРАКТЕРИЗУЕТСЯ СЛЕДУЮЩИМИ ОСНОВНЫМИ ЧЕРТАМИ:

- Не сформирован полный реестр недвижимости
- Права города на принадлежащие ему объекты недвижимости не зарегистрированы в установленном законом порядке
- Огромное количество объектов незавершенного строительства не вовлечены в оборот и утрачивают инвестиционную привлекательность
- Недостаточно используются современные методы и финансовые инструменты для принятия управленческих решений



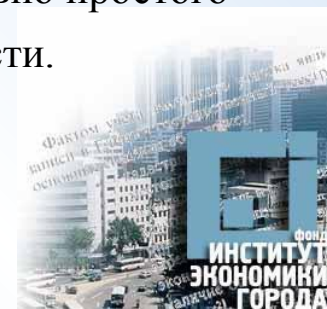
РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ АДМИНИСТРАЦИЙ ГОРОДОВ ПО РАЗРАБОТКЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ НЕДВИЖИМЫМ ИМУЩЕСТВОМ

Концепция управления муниципальным *недвижимым* имуществом - совокупность взаимосвязанных целей, задач, принципов и механизмов в сфере управления объектами муниципальной недвижимости, образующих комплексную систему управления недвижимым имуществом, направленную на повышение эффективности его функционирования.



ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ МУНИЦИПАЛИТЕТА В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМЫМ ИМУЩЕСТВОМ

- ❑ Наиболее эффективное выполнение социальных функций в процессе использования недвижимости;
- ❑ Минимизация издержек городского бюджета, на содержание социальной недвижимости, при обеспечении нормального функционирования данных объектов;
- ❑ Повышение доходов городского бюджета за счет обеспечения максимальной доходности коммерческой недвижимости и увеличение ее стоимости;
- ❑ Оптимизация структуры недвижимого имущества;
- ❑ Вовлечение в гражданский оборот максимального количества объектов муниципальной недвижимости;
- ❑ Использование объектов муниципальной недвижимости в качестве инструмента для привлечения инвестиций в реальный сектор экономики, обеспечение максимально простого и удобного доступа предпринимателей к объектам муниципальной недвижимости.



ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ:

- ❑ Проведение полной инвентаризации объектов недвижимости, построение системы учета этих объектов, разграничение и оформление прав на них
- ❑ Классификация объектов муниципальной недвижимости
- ❑ Оптимизация количества объектов управления и перехода к пообъектному управлению
- ❑ Обеспечение контроля за использованием и сохранностью муниципальной недвижимости
- ❑ Повышение эффективности управления с использованием современных методов и финансовых инструментов, детальной правовой регламентации процессов управления.



ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ УКАЗАННЫХ ЦЕЛЕЙ НЕОБХОДИМО:

- Провести инвентаризацию объектов, находящихся в муниципальной собственности, составить отдельный реестр муниципальной нежилой недвижимости как одной из основных составляющих муниципальной собственности
- Сформировать полный реестр муниципальной недвижимости
- Отделить социальные объекты муниципальной недвижимости (в здравоохранении, образовании, культуре, социальном обеспечении) от коммерческих объектов
- Провести оценку стоимости коммерческих объектов муниципальной недвижимости
- Четко разграничить и скоординировать полномочия всех органов, участвующих в процессе управления недвижимостью.
- Обеспечить безусловное применение механизма рыночной оценки при использовании недвижимости



ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ УКАЗАННЫХ ЦЕЛЕЙ НЕОБХОДИМО:

- Установить жесткий контроль за использованием недвижимости, закрепленной на праве хозяйственного ведения и оперативного управления
- Выявить излишнее, неиспользуемое либо используемое не по назначению имущество государственных учреждений. Провести изъятие указанного имущества
- Установить единую процедуру принятия решения по использованию муниципальной недвижимости
- Обеспечить профессиональную подготовку муниципальных служащих, осуществляющих управление недвижимостью



ПРИНЦИПЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ПО РАСПОРЯЖЕНИЮ ОБЪЕКТАМИ НЕДВИЖИМОСТИ:

- ❑ Безусловный приоритет возмездного вида пользования, с определением исключительных случаев предоставления недвижимости на безвозмездной основе
- ❑ Высокодоходная недвижимость должна использоваться в коммерческих целях
- ❑ Запрет на предоставление объектов недвижимости в аренду по ставкам ниже уровня рыночных цен
- ❑ Максимальное сокращение льгот при использовании объектов недвижимости
- ❑ Максимальная прозрачность процедур предоставления в пользование объектов недвижимого имущества с обязательной публикацией списка объектов для всех заинтересованных лиц. При наличии 2-х и более заявителей обязателен способ предоставления объектов путем проведения торгов
- ❑ Максимальное упрощение процедуры оформления прав пользования объектами недвижимого имущества и сокращения ее сроков
- ❑ Объекты незавершенного строительства, объекты, требующие реконструкции, должны предоставляться на инвестиционных условиях, исходя из их рыночной стоимости



УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМИ ОБЪЕКТАМИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ ВКЛЮЧАЕТ:

- ❑ Финансовое обеспечение содержания данных объектов недвижимости путем определения источников и размеров финансирования
- ❑ Создание необходимых условий по поддержанию нормального технического состояния объектов недвижимости
- ❑ Организация работ по обслуживанию, текущему и капитальному ремонту зданий (строений), а также предоставлению коммунальных услуг
- ❑ Планирование и контроль за использованием финансовых ресурсов, направляемых на содержание объектов недвижимости данной сферы



ДЕЙСТВУЮЩАЯ СХЕМА ФИНАНСИРОВАНИЯ УЧЕБНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ



ДЕЙСТВУЮЩАЯ СХЕМА ИМУЩЕСТВЕННЫХ И ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

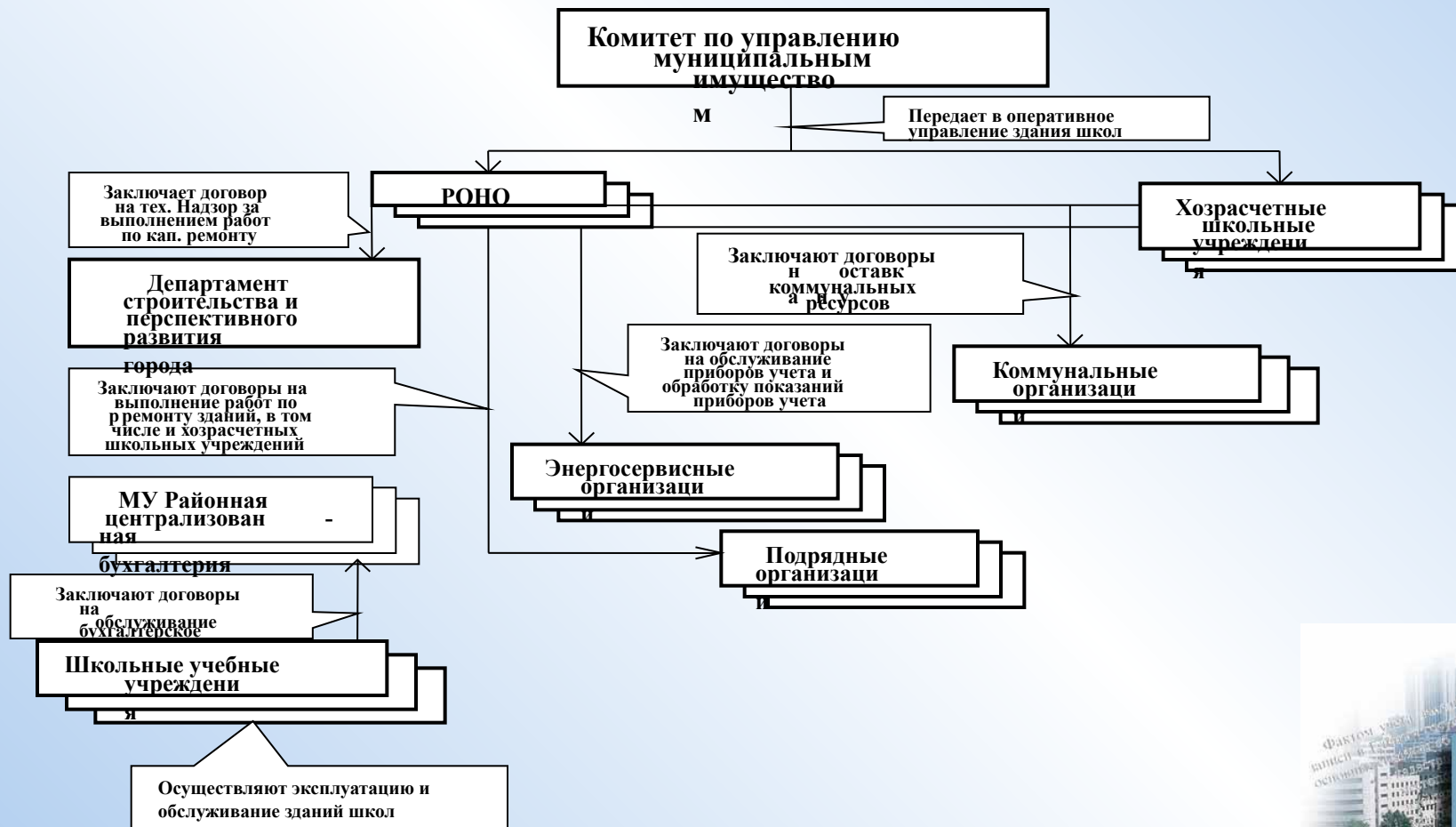


СХЕМА ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ В СЛУЧАЕ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЭНЕРГОСБЕРЕГАЮЩИХ КОМПАНИЙ



СХЕМА ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ В СЛУЧАЕ РАЗДЕЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА И УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

