



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«Казанский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО КАЗАНСКИЙ ГАУ)**

Институт экономики

Кафедра Управления
сельскохозяйственным производством

ЗАДАНИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к практическим занятиям по дисциплине «Государственный и муниципальный менеджмент»
для студентов Института экономики

Направление подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки

Государственная и муниципальная служба

Уровень
магистратуры

Форма обучения
очная, заочная

Казань 2018

УДК 351
ББК 60.83

Задания и методические указания разработаны доцентом кафедры управления сельскохозяйственным производством Казанского ГАУ к.э.н. Савушкиной Л.Н.

Данные задания и методические указания предназначены для проведения практических занятий по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

Рассмотрены и одобрены:

Решением кафедры управления (протокол № 2 от «30» октября 2017г.), решением методической комиссии Института Экономики (протокол № 8 от «12» февраля 2018г.). Председатель Учебно-методической комиссии доцент Гатина Ф.Ф.

Рецензенты: Зав.кафедрой экономики и информационных технологий, профессор М.Х.Газетдинов

Профессор кафедры экономики и инновации Казанского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации», доцент Д.Ф.Хафизов

ВВЕДЕНИЕ

Настоящие методические указания предназначены для студентов института экономики, обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» направленность (профиль) подготовки «Государственная и муниципальная служба» для проведения практических занятий по дисциплине «Государственный и муниципальный менеджмент» очной и заочной формы обучения.

Дисциплина относится к вариативной части блока Б1. «Дисциплины (модули)».

Целями освоения дисциплины «Государственный и муниципальный менеджмент» является обеспечить возможность освоения студентами концептуальных основ государственного и муниципального менеджмента основных понятий и категорий государственного и муниципального менеджмента, изучение принципов, методов и современных технологий эффективного государственного и муниципального управления.

Задачи дисциплины:

- сформировать у магистров представление об основах, сущности и содержании современного государственного и муниципального менеджмента, его субъектах и объектах, функциях, методах и технологиях;

- помочь обучающимся осмыслить государственный и муниципальный менеджмент как новую систему государственного и муниципального управления, проблемы внедрения менеджеризма в государственное управление, положительные и отрицательные стороны менеджериального подхода в государственном и муниципальном управлении.

Процесс изучения дисциплины «Государственный и муниципальный менеджмент» направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОП по данному направлению подготовки:

а) общекультурных компетенций

ОК-2 – готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;

б) общепрофессиональных компетенций

ОПК- 1 – владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

ОПК- 3 – способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

в) профессиональных компетенций

ПК- 5 - владение современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике;

ПК- 9 - владением навыками использования инструментов экономической политики.

Раздел I. Методологические аспекты государственного и муниципального менеджмента

1. Семинар на тему «Государственный и муниципальный менеджмент в системе управленических и экономических дисциплин»

План семинара:

1. Возникновение понятия государственный менеджмент
2. Сущность государственного менеджмента

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он, он: продемонстрировал увереные знания по данной проблеме (не менее 2-х), использовал методы и приемы анализа (не менее 2-х); использовал дополнительные литературные источники и Инернет ресурсы (не менее 3-х); показал умение логически и последовательно аргументировать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов)

2. Семинар на тему «Проблемы, требующие изучения и научного анализа»

План семинара:

1. Проблемы внедрения менеджеризма в государственное управление
2. Критика менеджериального подхода в государственном управлении

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он, он: продемонстрировал увереные знания по данной проблеме (не менее 2-х), использовал методы и приемы анализа (не менее 2-х); использовал дополнительные литературные источники и Инернет ресурсы (не менее 3-х); показал умение логически и последовательно аргументировать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов).

3. Практическое занятие «Разработка проектов государственно-частного партнерства (ГЧП) или муниципально-частного партнерства (МЧП)»

Цель занятия. Освоить методику разработки проектов государственно-частного партнерства или муниципально-частного партнерства.

Задание: 1. Ознакомиться с федеральным законом 13 июля 2015 года N 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»

2. Выбрать проект государственно-частного партнерства в социальной сфере (по желанию студента)

3. На основе приведенных ниже примерных проектов государственно-частного партнерства разработать свой проект, который должен содержать:

- 1) параметры проекта;
- 2) примерный социально-экономический эффект реализации проекта;
- 3) правовую структуру проекта;
- 4) финансовую структуру проекта;
- 5) этапы реализации проекта;

- 6) распределение основных рисков;
- 4) резюме проекта.

Методические указания:

ГЧП представляет собой форму взаимодействия между государственными властями и частным сектором на паритетных началах, которая является альтернативой приватизации. Экономическая инициатива Правительства РФ о создании новой формы хозяйствования – (ГЧП) была озвучена в 2004 г. и касалась в первую очередь транспортной отрасли. В настоящее время идея ГЧП наиболее активно рассматривается и в ряде случаев находит свое практическое воплощение в разных отраслях российской экономики. В узком смысле государственно-частное партнерство (далее в главе – ГЧП) – механизм долгосрочного взаимовыгодного взаимодействия власти и предпринимательских структур, заключающийся в инвестировании частных финансовых ресурсов в объекты государственной собственности и последующем совместном управлении ими.

В узком смысле государственно-частное партнерство (далее в главе – ГЧП) – механизм долгосрочного взаимовыгодного взаимодействия власти и предпринимательских структур, заключающийся в инвестировании частных финансовых ресурсов в объекты государственной собственности и последующем совместном управлении ими.

В широком смысле ГЧП – институт долгосрочной устойчивой легальной кооперации финансово-инвестиционных, организационно-управленческих и интеллектуальных ресурсов органов государственной власти и частного предпринимательства для совместного решения социально значимых задач.

Социальная сфера России испытывает значительные потребности в финансовых ресурсах, внедрении современных методов управления, передовых технологиях оказания услуг и обслуживания. Бюджетные и внебюджетные средства, ресурсы целевого финансирования не позволяют полностью удовлетворять эти потребности, поэтому становится необходимым прямое привлечение компетенций и инвестиций частного сектора. Не менее остро стоит проблема нехватки управленческих компетенций на всех уровнях опыта использования инвестиционных схем в социальной сфере. Для решения этих проблем применяют государственно-частное партнерство.

Полномочия органов государственной власти и органов местного самоуправления на различных этапах реализации проекта

Стадии проекта/ Орган	Правите льство РФ /ВИ ОГВ субъ екта РФ, глав а МО	Публичный партнер / Концедент	Уполномоче нный орган по ГЧП (УО по ГЧП)	Уполномочен ный орган по ЧКИ (УО по ЧКИ)
Подготовка проекта		<ul style="list-style-type: none"> • Подготовка предложения • Проведение предварительных переговоров • Размещение перечня объектов, планируемых в КС 	<ul style="list-style-type: none"> . Методическое сопровождение этапа 	<ul style="list-style-type: none"> . Проведение предварительных переговоров
Рассмотрение проекта публичной стороной		<ul style="list-style-type: none"> • Рассмотрение предложения • Проведение переговоров . Согласование предложения с заинтересованными органами . Направление предложения в уполномоченный орган по ГЧП . Публикация предложений инвесторов, сбор заявок 	<ul style="list-style-type: none"> . Согласование публичному партнеру конкурсной документации 	<ul style="list-style-type: none"> • Рассмотрение предложений и принятие решений по ним . Согласование предложения с заинтересованными органами . Согласование содержащихся в предложении долгосрочных параметров регулирования деятельности концессионера и метода регулирования тарифов • Публикация предложений инвесторов, сбор заявок . Проведение переговоров о возможности заключения КС на иных условиях

Оценка эффективности проекта и определения его сравнительного преимущества		. Участие в переговорах, проводимых УО (только для СГЧП (СМЧП))	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка эффективности проекта ГЧП (МЧП) или направление его на оценку в вышестоящий УО (для УО на муниципальном уровне направление обязательно) • Обеспечение открытости и доступности информации о соглашениях на федеральном уровне; • Проведение переговоров в процессе оценки 	
Принятие решения по проекту	. Принятие решения о заключении КС (о реализации проекта ГЧП)	. Подготовка проекта решения о заключении КС (о реализации проекта ГЧП)	. Согласование проекта решения о реализации проекта ГЧП (МЧП)	. Согласование проекта решения о заключении КС
Отбор		. Проведение конкурсных процедур		
Заключение соглашения		. Заключение СГЧП (СМЧП), КС		
Реализация проекта		<ul style="list-style-type: none"> • Участие в осуществлении мониторинга СГЧП (СМЧП) и КС . Контроль СГЧП (СМЧП), КС • Изменение, прекращение СГЧП (СМЧП), КС 	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение межведомственной координации • Методическое сопровождение • Осуществление мониторинга СГЧП (СМЧП) и КС 	

Примеры проектов¹

Примерный проект 1. 6-й этап строительства скоростной автомобильной дороги Москва - Санкт-Петербург на участке км 58 – км 684 (Тверская и Новгородская области)

Основные параметры проекта		Значение
1	Предмет проекта	<i>Строительство скоростной автомобильной дороги Москва-Санкт-Петербург на участке км 58 - км 684 (с последующей эксплуатацией на платной основе), 6 этап км 334 - км 543, Тверская и Новгородская области.</i>
2	Статус проекта	<i>Инвестиционная стадия</i>
3	Форма реализации проекта	<i>Долгосрочное инвестиционное соглашение на строительство, содержание, ремонт, капитальный ремонт и эксплуатацию на платной основе скоростной автомобильной дороги Москва-Санкт-Петербург на участке км 58 - км 684 (6 этап, км 334 - км 543), Тверская и Новгородская области(первая очередь строительства) от 27.12.2013 № ДС-2-13-1-154</i>
4	Участники проекта	<i>Публичное акционерное общество «МОСТОТРЕСТ», Государственная компания «Российские автомобильные дороги»</i>
5	Объекты соглашения	<i>Автомобильная дорога, строительная длина – 217,2 км Категория автомобильной дороги – 1А</i>
6	Срок реализации проекта	<i>с 2013 г. по 2039 г.</i>
7	Периоды реализации проекта	<i>Сроки проведения конкурса – 2013 г.; срок инвестиционной стадии - 4,5 года / 2014 – 2018 гг.; срок эксплуатационной стадии - 21,5 года / 2018 – 2039 гг.</i>
8	Общая стоимость проекта	<i>Стоимость проекта - 144 608 млн. рублей (в ценах соответствующих лет)</i>
9, 10	Предмет соглашения с частным партнером	<ul style="list-style-type: none"> - Разработка землеустроительной документации и проведение землеустроительных и кадастровых работ; - Разработка рабочей документации, необходимой для осуществления строительства Объекта Долгосрочного Инвестиционного Соглашения, на основе имеющейся Проектной Документации; - Выполнение комплекса работ по подготовке территории строительства в объеме, необходимом для осуществления строительства Объекта Долгосрочного Инвестиционного Соглашения; - Осуществление иных действий, необходимых для начала строительства Объекта Долгосрочного Инвестиционного Соглашения; - Выполнение комплекса работ по строительству Объекта Долгосрочного Инвестиционного Соглашения, включая строительство системы взимания платы (СВП) и автоматизированной системы управления дорожным движением (АСУДД); - Осуществление софинансирования строительства Объекта Долгосрочного Инвестиционного Соглашения; - Выполнение комплекса работ (услуг) по эксплуатации Объекта Долгосрочного Инвестиционного Соглашения, включая его Содержание, Ремонт, Капитальный Ремонт; - Выполнение иных работ (услуг) необходимых и (или) связанных с исполнением условий Долгосрочного Инвестиционного Соглашения. - Механизм возмещения операционных и капитальных затрат инвестора – в форме эксплуатационных и инвестиционных платежей Государственной компании за счет доходов от сбора платы
11	Объем финансирования капитальных затрат	<i>средства федерального бюджета – 88 644 млн. рублей (в ценах соответствующих лет) другие внебюджетные источники финансирования – 55 964 млн. рублей (в ценах соответствующих лет)</i>
12	Объем финансирования операционных затрат	<i>эксплуатационные платежи (без учета НДС) – 27 383 млн. руб. (в ценах 1 квартала 2013 года)</i>

¹ Рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства. Лучшие практики. Министерство экономического развития РФ: М. – 2016.

Социально-экономический эффект реализации проекта

NB: параметры и значения показателей социально-экономической эффективности устанавливаются исполнителем самостоятельно. Приводится методика расчета

Километры ввода 217,2 км

в эксплуатацию, км

Показатель социально-экономической эффективности и (интегральный индикатор) 0,3277%

Правовая и финансовая структура проекта и распределение основных рисков
Долгосрочное инвестиционное соглашение

Комплексное долгосрочное инвестиционное соглашение близко к идеологии концессии с платой концедента:

- применяется при относительно небольшом объеме инвестиционных обязательств инвестора
- гарантии исполнения проекта несет ГК «Автодор»
- риск трафика на ГК «Автодор»

ИСПОЛНИТЕЛЬ КОНТРАКТА

- Софинансирование проекта на этапе проектирования и строительства за счет собственных и заемных средств
- Проектирование (опционально)
- Подготовка территории строительства (опционально)
- Строительство
- Содержание автомобильной дороги
- Текущий и капитальный ремонт
- Эксплуатация СВП* и АСУДД**
- Агентские услуги по сбору платы в доход ГК «Автодор»

ГК «АВТОДОР»

- Софинансирование проекта на этапе проектирования и строительства
- 100% финансирование на этапе эксплуатации в виде инвестиционного и эксплуатационного платежей
- Определение критериев оценки деятельности исполнителя
- Контроль деятельности исполнителя

Do завершения капитального ремонта объекта

Доходность на заемный капитал, закладываемая в финансовую модель – ИПЦ + 2%

Доходность на собственный капитал, закладываемая в финансовую модель – ИПЦ + 5,85%

Этапы реализации проекта

№	Мероприятия по проекту	Период, год.													
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	...	2039
1	Прединвестиционный этап														
2	структуро ^р ирование проекта	июнь-сентябрь													
3	решение о заключении концессионного соглашения (указать реквизиты НПА)	не применимо													
4	конкурсная процедура	сентябрь-декабрь													
5	привлечение долгового финансирования	декабрь													
6	Инвестиционный этап														
7	строительство объектов		январь				апрель								
8	Эксплуатационный этап						май						май		
9	Завершение проекта												май		

Распределение рисков проекта¹

№	Виды риска	Риски	Публичный партнер*	Частный партнер*
1	Риски проектирования и подготовительного этапа	Предоставление земельных участков	+ в части изъятия	
		Обеспечение инженерных коммуникаций		в части переноса коммуникаций
		Подготовка земельных участков		+
		Срыв срока проектирования объекта	Не применимо	Не применимо
		Срыв срока подготовительных мероприятий		+
2	Риски создания объекта	Ликвидация последствий действий третьих лиц	+	+
		Ликвидация природных катастроф и иных форс-мажоров	+	+
		Ликвидация экологических последствий	+	+
		Срыв сроков создания (строительства/реконструкции) объекта	+	
		Срыв сроков ввода объекта в эксплуатацию	+	
		Увеличение затрат на создание за счет роста курсов валют	+	
		Увеличение затрат на создание за счет темпа роста инфляции	+	
3	Риски эксплуатации объекта	Увеличение затрат на эксплуатацию имущества, переданного публ. партн.	+	
		Увеличение затрат на эксплуатацию за счет роста курсов валют	+	
		Увеличение затрат на эксплуатацию за счет темпа роста инфляции	+	
		Увеличение затрат на эксплуатацию за счет роста процентов по долгу	+ в части роста инфляции	
		Увеличение затрат на эксплуатацию за счет увеличения налогов	+ в части НДС	
4	Риски получения дохода	Неполучение платежей, обеспечивающих гарантию <u>минимал.</u> доходности	Не применимо	Не применимо
		Падение выручки вследствие снижения объёма оказания услуг	+	
		Падение выручки вследствие снижения цен (тарифов) на оказание услуг	+	
		Падение выручки вследствие неплатежей со стороны потребителей услуг	+	
5	Прочие риски	Расторжение соглашения по вине публичного партнера	+	
		Расторжение соглашения по вине частного партнера		+
		Утрата объекта соглашения	+	
		Форс-мажорные обстоятельства	+	+
		Иные риски		

Резюме проекта



Примерный проект 2. Создание Республиканского центра детского и молодежного инновационного творчества в городе Ижевске (Удмуртская Республика)

Основные параметры проекта		Значение
1	Предмет проекта	<i>Создание Республиканского центра детского и молодежного инновационного творчества</i>
2	Статус проекта	<i>Частичная реконструкция и ремонт здания; оснащение мебелью, учебным и лабораторным оборудованием, апробация новых образовательных программ и технологий</i>
3	Форма реализации проекта	<i>Соглашение о государственно-частном партнерстве (региональное законодательство)</i>
4	Участники проекта	<i>Министерство образования и науки Удмуртской Республики, АУ УР «Региональный центр информатизации и оценки качества образования», АНО ДПО «Центр повышения квалификации в сфере информационных технологий»</i>

5	Объекты соглашения	<i>Площади АУ УР «Региональный центр информатизации и оценки качества образования», расположенного по адресу: г. Ижевск, пер. Северный д.9а, площадь здания: 2134,9 кв.м, 1931 года постройки.</i>
6	Срок реализации проекта	<i>2015 – 2025 гг.</i>
7	Период реализации проекта	<i><u>Июнь 2015 - май 2016:</u> разработка нормативно-правовой документации; частичная реконструкция и ремонт здания; оснащение мебелью, учебным и лабораторным оборудованием, формирование штата, заключение контрактов и соглашений; апробация новых образовательных программ и технологий; методическое сопровождение и обучение педагогов, реализующих новые учебные программы научно-технической направленности</i> <i><u>Июнь 2016 - май 2017:</u> реконструкция и ремонт здания и прилегающей территории, оснащение кабинетов учебным и лабораторным оборудованием; продолжение апробации новых образовательных программ и технологий и методического сопровождения и обучения педагогов, реализующих новые учебные программы научно-технической направленности</i> <i><u>Июнь 2017 -май 2025:</u> расширение сферы услуг доп. образования научно-технической направленности; постоянная модернизация информационнообразовательной среды доп. образования; создание инновационной среды продвижения передовых идей и активных практик дополнительного технического образования детей</i>
8	Общая стоимость проекта	<i>30 млн. рублей</i>
9	Объем финансирования капитальных затрат	<i>Собственные средства инвестора: 1 млн. руб. Привлеченные средства инвесторов: 29 млн. руб.</i>

Социально-экономический эффект реализации проекта

Выполнение показателей СЭР региона

Ежегодно в Республиканский центр детского и молодежного инновационного творчества планируется привлечь на образовательные мероприятия более 3 000 обучающихся и воспитанников, что позволит увеличить долю детей, привлекаемых к участию в различных творческих мероприятиях к 2020 году до 8%.

Занятость дополнительным образованием детей в Удмуртской Республике к 2020 году составит 71%

Создание единого образовательного пространства научно-технической направленности при сетевом взаимодействии образовательных организаций общего, дополнительного и профессионального образования в Удмуртской Республике, что позволяет расширить географию участников образовательного процесса

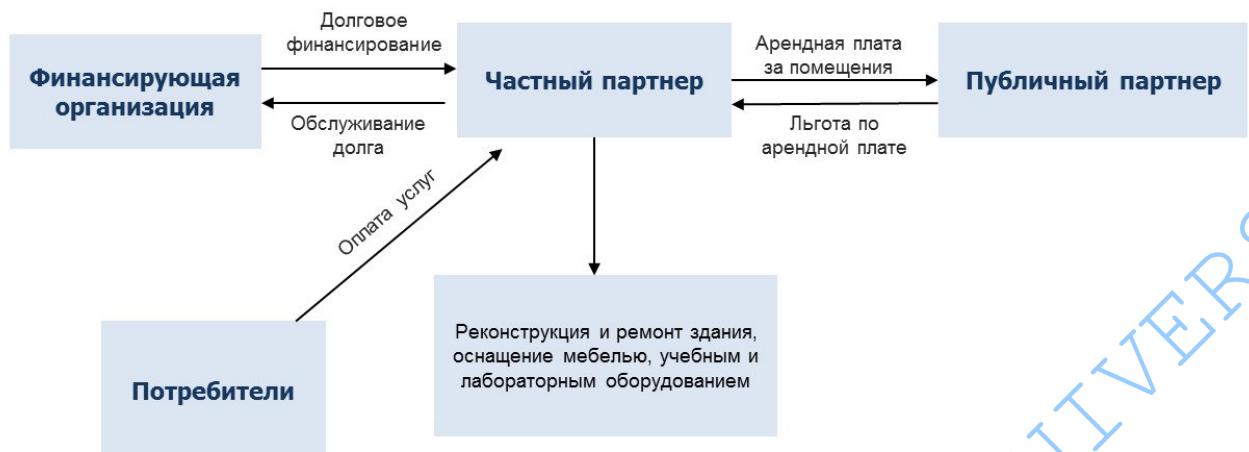
Увеличение налоговых поступлений в бюджет Удмуртской Республики за 2015 – 2025 гг.

Создание 15 новых рабочих мест

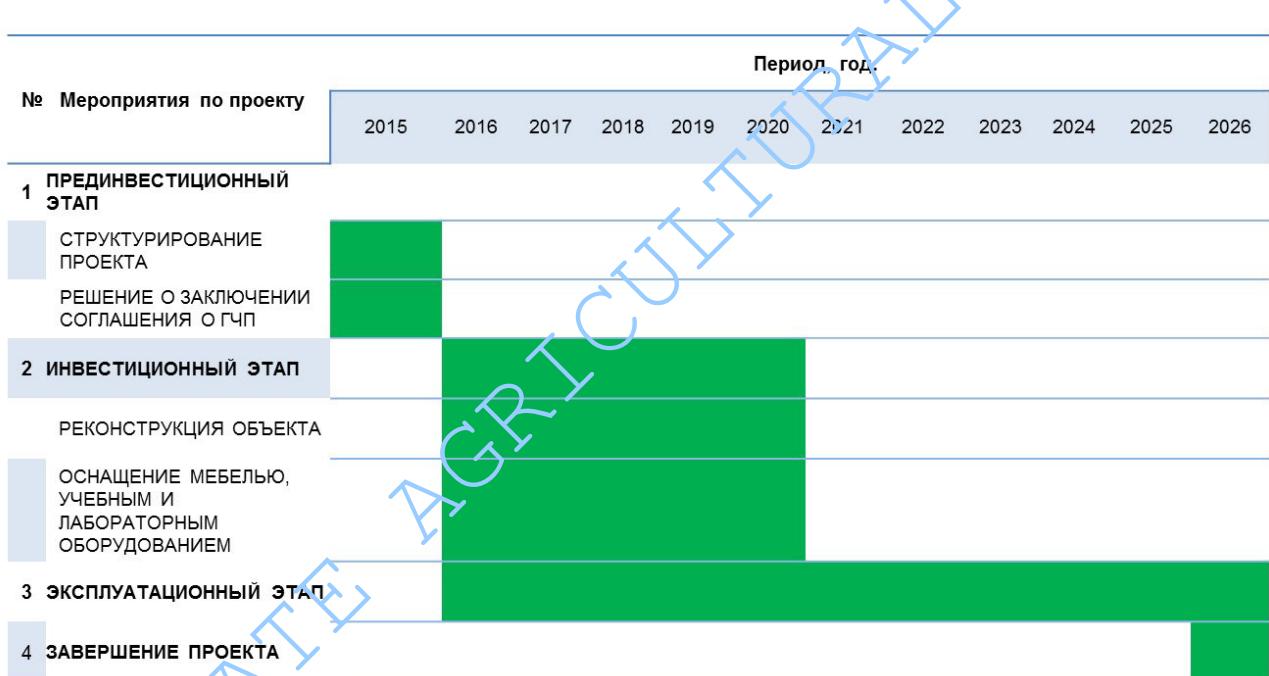
Правовая структура проекта



Финансовая структура проекта



Этапы реализации проекта



РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РИСКОВ ПРОЕКТА

№	Виды риска	Риски	Публичный партнер	Частный партнер
1	Риски проектирования и подготовительного этапа	Предоставление земельных участков		
		Обеспечение инженерных коммуникаций		
		Подготовка земельных участков		
		Срыв срока проектирования объекта		+
		Срыв срока подготовительных мероприятий		+
2	Риски создания объекта	Ликвидация последствий действий третьих лиц		+
		Ликвидация природных катастроф и иных форс-мажоров	+	+
		Ликвидация экологических последствий	+	+
		Срыв сроков создания (строительства/реконструкции) объекта		+
		Срыв сроков ввода объекта в эксплуатацию		+
		Увеличение затрат на создание за счет роста курсов валют		+
		Увеличение затрат на создание за счет темпа роста инфляции		+
3	Риски эксплуатации объекта	Увеличение затрат на эксплуатацию имущества, переданного публ. партн.	+	+
		Увеличение затрат на эксплуатацию за счет роста курсов валют		+
		Увеличение затрат на эксплуатацию за счет темпа роста инфляции	+	
		Увеличение затрат на эксплуатацию за счет роста процентов по долгу		+
		Увеличение затрат на эксплуатацию за счет увеличения налогов	+	
4	Риски получения дохода	Неполучение платежей, обеспечивающих гарантию минимал. доходности		+
		Падение выручки вследствие снижения объёма оказания услуг		+
		Падение выручки вследствие снижения цен (тарифов) на оказание услуг		+
		Падение выручки вследствие неплатежей со стороны потребителей услуг		+
5	Прочие риски	Расторжение соглашения по вине публичного партнера	+	
		Расторжение соглашения по вине частного партнера		+
		Утрата объекта соглашения		+
		Форс-мажорные обстоятельства	+	+

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

ЧАСТНЫЙ ПАРТНЕР:
АНО ДПО «Центр повышения квалификации в сфере информационных технологий»

МОЩНОСТЬ ОБЪЕКТА СОГЛАШЕНИЯ:
более 3 000 обучающихся и воспитанников

СРОК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА:
2015-2025 годы

ОБЩИЙ ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ В ПРОЕКТ:
30 млн. руб.

ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ ЧАСТНОГО ПАРТНЕРА:
собственные средства - 1 млн. руб.
привлеченные средства - 29 млн. руб.

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

1. Увеличение занятости дополнительным образованием
2. Увеличение налоговых поступлений
3. Создание новых рабочих мест

ВОПРОС-ОТВЕТ²

1. Блок вопросов об объектах СГЧП (СМЧП) и КС

Вопрос

Каким образом и каким документом должна определяться обязанность по эксплуатации объекта (осуществлении деятельности с использованием объекта соглашения по его назначению), если предполагается, что её исполнять будет ГУП/МУП, государственное или муниципальное бюджетное учреждение?

Ответ

Обязанность по эксплуатации объекта в соответствии в положениями Закона о ГЧП может быть возложена на публичного партнера, что должно быть прямо предусмотрено в решении о реализации проекта, а также в соглашении о ГЧП/МЧП. Публичный партнер может делегировать эту обязанность лицам, выступающим на его стороне, что также должно быть прямо предусмотрено в решении и соглашении о ГЧП/МЧП.

Во исполнение этого условия соглашения о ГЧП\МЧП между частным партнером и публичным партнером возможно заключение договора аренды объекта или договора безвозмездного пользования объектом в целях предоставления права пользования объектом для осуществления его эксплуатации.

Вопрос

Считается ли наличие технологической связи между движимым и недвижимым имуществом, если под технологической связью понимать такую связь, при которой имущественный комплекс используется в едином технологическом процессе оказания услуг?

Ответ В качестве одного из ключевых структурных элементов объекта соглашения о ГЧП / МЧП Закон о ГЧП выделяет

² Рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства. Лучшие практики. Министерство экономического развития РФ: М. – 2016.

технологическую связь, которая должна объединять отдельные объекты недвижимого имущества, а также недвижимого и движимого имущества в объект соглашения.

Юридическое значение данной связи состоит в том, чтобы ограничить включение в объект соглашения имущества, которое не является частью технологического цикла соответствующего объекта инфраструктуры и (или) не предназначено для осуществления предусмотренной таким соглашением деятельности, а также ограничить злоупотребления, связанные с возможным предоставлением публичным партнером земельных участков для размещения объектов, не связанных с публичной инфраструктурой.

Вопрос

Каким образом регистрируется обременение права собственности частного партнера?

Ответ

Возникновение права частной собственности на объект соглашения* о ГЧП, соглашения о МЧП (далее – соглашение) является существенным условием соглашения. При этом государственная регистрация права собственности частного партнера на объект соглашения осуществляется после ввода объекта соглашения в эксплуатацию одновременно с государственной регистрацией обременения (ограничения) права собственности на указанный объект и недвижимое имущество.

Государственная регистрация обременения (ограничения) права собственности частного партнера на объект соглашения, осуществляется по общим основаниям, предусмотренным Федеральным законом от 21 июля 1997 г. № 122-ФЗ «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним» (далее – Закон о регистрации).

Обращаем внимание, что с 1 января 2017 года вступает в силу Федеральный закон от 13 июля 2015 года № 218-ФЗ «О государственной регистрации недвижимости».

Кроме того, с 1 января 2017 г. часть 12 статьи 12 Закона о ГЧП действует в следующей редакции:

«12. Предусмотренные соглашением обязательства частного партнера, которые возникают после ввода объекта соглашения в эксплуатацию, являются ограничением права собственности частного партнера на объект соглашения, которое подлежит в установленном федеральным законом порядке государственной регистрации одновременно с государственной регистрацией права собственности частного партнера на объект соглашения.»

Обязательным** условием для осуществления государственной регистрации права собственности на вновь созданный объект является наличие разрешения на ввод объекта в эксплуатацию и правоустанавливающего документа на земельный участок, подтверждающего,

что в период создания объекта недвижимости земельный участок принадлежал лицу, создавшему такой объект, а также был предоставлен для указанных целей.

При этом публичный партнер обязан*** предоставить частному партнеру предназначенные для реализации соглашения объекты недвижимого имущества, в том числе земельный участок (участки). При этом согласно части 1 статьи 33 Закона о ГЧП земельный участок предоставляется частному партнеру в аренду без проведения торгов на срок, не превышающий срок действия соглашения (также предусмотрено пунктом 8 части 8 статьи 39.8 Земельного кодекса).

Учитывая изложенное, а также в целях упрощения деятельности территориальных органов Росреестра по государственной регистрации обременений права собственности частного партнера на объект соглашения в соответствии с частью 12 статьи 12 Закона о ГЧП, при предоставлении публичным партнером в аренду частному партнеру земельных участков для целей строительства и (или) реконструкции объектов недвижимости необходимо в тексте договора аренды земельных участков указывать соглашение о ГЧП / МЧП в качестве основания заключения договора аренды.

* В соответствии с частями 2 и 12 статьи 12 Закона о ГЧП

** В соответствии со статьей 25 Закона о регистрации

*** В соответствии с пунктом 4 части 2 статьи 12 Закона о ГЧП

2. Блок вопросов о полномочиях публичной стороны

Вопрос

Согласно части 5 статьи 5 Закона о ГЧП «*Порядок исполнения органами и юридическими лицами, выступающими на стороне публичного партнера, отдельных прав и обязанностей публичного партнера, объем и состав этих прав и обязанностей определяются соглашением на основании решений о реализации проекта государственно-частного партнерства, проекта муниципально-частного партнерства.*»

Каким образом и в каком документе определять эти права и обязанности, если они реализуются до заключения соглашения (разработка предложения, участие в предварительных переговорах и т.п.)?

Ответ

Перечень отдельных прав и обязанностей публичного партнера, которые могут осуществляться уполномоченными им органами и (или) юридическими лицами в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации, муниципальными правовыми актами определен Постановлением Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2015 г. № 1366.

Права и обязанности, в том числе те, которые могут быть реализованы до заключения соглашения, полагаем возможным закрепить за конкретными органами и юридическими лицами отдельным актом субъекта Российской Федерации*.

* Данное предложение также относится к концессионному законодательству.

3. Блок вопросов об участии в проектах ГУП и МУП

Вопрос

Может ли государственное или муниципальное унитарное предприятие (далее – ГУП, МУП) участвовать в концессионном соглашении в качестве концессионера?

Ответ

МУПы и ГУПы могут участвовать на стороне концедента в обязательствах по КС и осуществлять отдельные полномочия концедента (часть 1.1 ст. 5 Закона). Следовательно, поскольку Закон прямо предусматривает участие МУПов и ГУПов в концессионных соглашениях на стороне концедента, они не могут выступать в качестве концессионеров.

Исключение – проекты в сфере жилищно-коммунального хозяйства!

Вопрос

Можно ли создать объект на земельном участке, принадлежащем на праве постоянного (бессрочного) пользования подведомственной организации

Ответ

В соответствии со статьей 12 Федерального закона от 13.07.2015 № о ГЧП «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» соглашение должно включать в себя в том числе обязательство публичного партнера предоставить частному партнеру предназначенные для осуществления деятельности, предусмотренной соглашением, объекты недвижимого имущества (в том числе земельный участок или земельные участки) и (или) недвижимое имущество и движимое имущество, технологически связанные между собой.

Также в соответствии со статьей 33 вышеуказанного Федерального закона, земельный участок, на котором расположен объект соглашения и (или) который необходим для осуществления деятельности, предусмотренной соглашением, предоставляются частному партнеру в аренду в соответствии с земельным, лесным, водным законодательством, законодательством Российской Федерации о недрах без проведения торгов на срок, который устанавливается соглашением в соответствии с земельным, лесным, водным законодательством, законодательством Российской Федерации о недрах и не может превышать срок действия такого соглашения.

Земельный участок, лесной участок, водный объект, часть водного объекта, участок недр, предоставляемые в соответствии с настоящей статьей, должны находиться в собственности публичного партнера и на момент их передачи частному партнеру быть свободными от прав третьих лиц.

Более того, указанное положение не противоречит нормам Гражданского кодекса Российской Федерации.

Так, в соответствии со статьей 269 ГК Российской Федерации лица, которым земельные участки предоставлены в постоянное (бессрочное) пользование, не вправе распоряжаться такими земельными участками, за исключением случаев заключения соглашения об установлении сервитута и передачи земельного участка в безвозмездное пользование гражданину в виде служебного надела в соответствии с Земельным кодексом Российской Федерации.

Таким образом, государственные предприятия, а также учреждения не вправе каким-либо образом распоряжаться земельным участком, переданным им в пользование.

Исходя из вышесказанного, следует, что при реализации соглашения, земельный участок должен находиться в казне Российской Федерации и быть свободен от обременений прав третьих лиц.

4. Блок вопросов о частной инициативе

Вопрос

В соответствии с частью 2 статьи 8 Закона о ГЧП инициатор проекта одновременно с направлением публичному партнеру предложения о реализации проекта ГЧП / МЧП предоставляет ему выданную банком или иной кредитной организацией независимую гарантию (банковскую гарантию) в объеме не менее чем пять процентов объема прогнозируемого финансирования проекта.

Какие организации могут рассматриваться в качестве «иных кредитных организаций» в целях реализации положений указанной статьи Закона о ГЧП? В том числе, может ли в качестве независимой гарантии (банковской гарантии) выступить гарантия, выданная микрофинансовой организацией?

Ответ

Согласно части 2 статьи 8 Закона о ГЧП независимую гарантию (банковскую гарантию) инициатору проекта выдаёт банк или иная кредитная организация. В соответствии со статьей 1 Федерального закона от 2 декабря 1990 г. № 395-1 (далее – Закон № 395-1) «О банках и банковской деятельности» к кредитным организациям отнесены банки и небанковские кредитные организации.

Статьей 76.1 Федерального закона от 10 июля 2002 г. № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» микрофинансовые организации отнесены к категории некредитных финансовых организаций, поэтому с учетом положений Закона о ГЧП микрофинансовые организации выдавать независимую гарантию (банковскую гарантию) не могут.

Вопрос

Можно ли наделить несколько региональных органов исполнительной власти правом выступать от имени публичного партнера при рассмотрении и обеспечении разработки предложения о реализации проекта ГЧП / МЧП в зависимости от отраслевой принадлежности объекта?

Ответ

Согласно части 2 статьи 4 Закона о ГЧП лицо, которое может быть частным партнером, вправе обеспечить разработку предложения о реализации проекта и направить предложение о реализации проекта публичному партнеру. При этом до направления указанного предложения между инициатором проекта и публичным партнером допускается проведение предварительных переговоров, связанных с разработкой предложения о реализации проекта, в порядке, установленном уполномоченным органом.

В соответствии с пунктом 3 Постановления Правительства Российской Федерации от 19 декабря 2015 г. № 1388, в случае если предложение о реализации проекта направлено инициатором в высший исполнительный орган государственной власти субъекта Российской Федерации, получатель предложения о реализации проекта определяет региональный орган исполнительной власти (далее – РОИВ), уполномоченный в рамках своей компетенции на рассмотрение данного предложения, и направляет его в указанный орган.

Таким образом, РОИВ, который будет являться публичным партнером, должен быть уполномочен в установленном порядке на рассмотрение предложения о реализации проекта и проведение публичных переговоров. В этой связи в целях упрощения указанной процедуры полагаем целесообразным Правительству субъекта Российской Федерации принять нормативный правовой акт, определяющий полномочия РОИВ (как вариант – внесение изменений в положения соответствующих РОИВ) по рассмотрению предложений о реализации проекта ГЧП/МЧП и проведению предварительных переговоров с инициатором проекта.

Вопрос

ООО «Инфраструктура» в качестве концессионера планирует выйти с инициативой в рамках Закона о КС по проекту реконструкции спортивного объекта. Объект расположен на территории ФГБОУ ВПО «Академия» в гор. Н (федеральная собственность). В то же время теплоэнергетическое оборудование, обеспечивающее ФГБОУ ВПО «Академия» сильно изношено и имеет низкий КПД. Вместе с тем теплоснабжение воздухоопорного сооружения требует реконструкции котельной (муниципальная собственность).

Насколько целесообразно выводить котельную в отдельное концессионное соглашение, подавать отдельное предложение частной инициативы. Или же все-таки заключать общий договор концессии?

Ответ

В соответствии с частью 5 статьи 4 Закона о КС концессионное соглашение может быть заключено в отношении нескольких объектов концессионных соглашений за исключением случаев, если объектами концессионного соглашения являются объекты теплоснабжения,

централизованных систем горячего водоснабжения, холодного водоснабжения и (или) водоотведения, отдельные объекты таких систем и при осуществлении концессионером деятельности, предусмотренной концессионным соглашением, реализация концессионером производимых товаров, выполнение работ, оказание услуг осуществляются по регулируемым ценам (тарифам) и (или) с учетом установленных надбавок к ценам (тарифам). Заключение концессионного соглашения в отношении нескольких объектов концессионных соглашений допускается, если указанные действия (бездействие) не приведут к недопущению, ограничению, устранению конкуренции.

Таким образом, заключение концессионного соглашения в отношении котельной и футбольного поля считаем невозможным.

Вопрос

Для обращения частного партнера от него должен быть проект и положительное заключение экспертизы или достаточно задания на проектирование объекта?

Ответ

Согласно части 2 статьи 8 Закона о ГЧП лицо, которое в соответствии с Законом о ГЧП может быть частным партнером, вправе обеспечить разработку предложения о реализации проекта в соответствии с частями 3 и 4 настоящей статьи и направить предложение о реализации проекта публичному партнеру.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 19 декабря 2015 г. № 1386 утверждена форма, пунктами 29 и 30 которой предусмотрено соответственно представление задания на проектирование объекта и проектной документации на объект.

Согласно пункту 15 статьи 48 Градостроительного кодекса Российской Федерации (далее - Кодекс) проектная документация утверждается застройщиком или техническим заказчиком. В случаях, предусмотренных статьей 49 Кодекса, застройщик или технический заказчик до утверждения проектной документации направляет ее на экспертизу. При этом проектная документация утверждается застройщиком или техническим заказчиком при наличии положительного заключения экспертизы проектной документации.

Таким образом, в зависимости от этапа направления предложения о реализации проекта государственночастного партнерства, проекта муниципально-частного партнерства либо, которое в соответствии с Законом может быть частным партнером, должно направить публичному партнеру проектную документацию и положительное заключение экспертизы проектной документации, в случае их наличия. В случае их отсутствия необходимо представить задание на проектирование объекта.

Вопрос

Согласно пункту 4 части 4.11 статьи 37.7 Закона о КС инициатор должен соответствовать, в том числе, следующему требованию: наличие средств или возможности их получения в размере не менее 5% от объема заявленных в проекте концессионного соглашения инвестиций.

В Постановлении Правительства Российской Федерации от 31 марта 2015г. № 300 «Об утверждении формы предложения о заключении концессионного соглашения с лицом, выступающим с инициативой заключения концессионного соглашения» содержится лишь общая формулировка, что в случае привлечения заявителем заемных средств предоставляется копия подтверждающего документа, выданного кредитной организацией.

Какими документами может подтверждаться соответствие указанному требованию?
Верно ли, что заемные средства могут быть привлечены только от кредитной организации?

Ответ

Если иное не установлено нормативными правовыми актами, соответствие указанному требованию может подтверждаться различными документами по выбору заявителя, в том числе выпиской по расчетному счету или письмом кредитной организации. В случае привлечения заемных средств, соответствие указанному требованию подтверждается документом, выданным кредитной организацией.

4. Семинар на тему «Муниципальный менеджмент»

План семинара:

1. Сущность муниципального менеджмента
2. Управление муниципальной собственностью, финансовыми средствами

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он, он: продемонстрировал уверенные знания по данной проблеме (не менее 2-х), использовал методы и приемы анализа (не менее 2-х); использовал дополнительные литературные источники и Интернет ресурсы (не менее 3-х); показал умение логически и последовательно аргументировать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов)

5. Семинар на тему «Социально-экономическое развитие муниципального образования»

План семинара:

1. Управление муниципальным хозяйством
2. Обеспечение комплексного социально-экономического развития муниципального образования
3. Перспективные технологии управления муниципальным хозяйством

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он: продемонстрировал уверенное знания по данной проблеме (не менее 2-х), использовал методы и приемы анализа (не менее 2-х); использовал дополнительные литературные источники и Инернет ресурсы (не менее 3-х); показал умение логически и последовательно аргументировать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов)

6. Практическое занятие «Методика оценки риска деятельности муниципального предприятия»

Цель занятия. Освоить методику оценки степени риска в деятельности муниципальных предприятий и разработка мероприятий по снижению степени риска.

Задания:

1. Определить степень риска по каждому из факторов, на основе анализа удельного веса слагаемых этого фактора.
2. Определить степень риска в целом для предприятия в процентах.
3. Наметить меры по снижению степени риска (План деятельности руководителей предприятия по снижению степени риска).

Методика оценки общей степени риска (упрощенная)

Факторы риска:

1. Политические:

- гроза стабильности извне,
- стабильность правительства,
- возможность вооруженных конфликтов,
- коррупция,
- внешнеэкономическая ориентация и др.

2. Социальные:

- возможность гражданской войны,
- стачки, забастовки,
- терроризм,
- лояльность местной администрации.

3. Финансовые:

- невыплаты ссуд,
- задержки по кредитам,
- аннулирование контрактов,
- экспроприация частного капитала,
- изменение кредитно-денежной политики.

4. Экономические:

- состояние экономического развития страны,
- динамика торгового и платежного балансов,
- конкуренты,
- уровень капиталовложений,
- стоимость рабочей силы.

5. Технико-технологические:

- физическое и моральное старение машин,
- физическое и моральное старение оборудования,
- физическое и моральное старение технологии,
- жизненный цикл готовой продукции,
- эффективность НИОКР.

6. Стихийные бедствия:

- пожар,

-наводнение,
-засуха,
-землетрясение,
-бури.

7. Хищения, порча и прочий ущерб:

-хищение денежных средств,
-хищение сырья и материалов,
-хищение готовой продукции,
-утечка информации,
-порча материально-вещественных факторов производства.

Примечание: слагаемые факторов риска (по 5 в каждом из факторов) необходимо заменить в зависимости от специфики деятельности предприятия.

Принято 7 наиболее типичных факторов риска для общих условий предпринимательства по % составляющих в каждом из факторов (минимальный риск оценивается равным 1, максимальный -10). Для упрощения расчетов взяты равные доли степени риска для каждой из составляющих –коэффициенты определить самостоятельно.

Например, минимальный риск по экономическому фактору равен 1, следовательно, на каждую составляющую приходится 0,2 балла. Соответственно при максимальном риске на каждую составляющую – 2 балла.

Сумма баллов подсчитывается по каждому из факторов риска и умножается на 7.

Суммарная оценка риска выражается в процентах от максимальной суммы баллов:

Минимальный риск – от 15% до 20% (мягкий риск);

Риск средней степени – от 35% до 40% (жесткий риск);

Максимально допустимый риск – не выше 55% (критический риск).

Экспертная оценка риска функционирования предприятия по видам.

Оценка проводится экспертами (квалифицированными работниками предприятия) по 100 бальной системе : 0 – риск несущественен, 25 – риск скорее всего не реализуется, 50 – о наступлении события ничего сказать нельзя, 75 – риск скорее всего появится, 100 – риск реализуется наверняка.

Риски оцениваются на стадии функционирования. Примеры видов риска и их вес приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Оценка риска

Виды рисков	Эксперты			Средняя вероятность (1+2+3)/3 Vi	Ранжирование степени риска (вес риска) Wi	Балл Vi * Wi
	1	2	3			
производственные риски						

<u>экономические риски</u>						
Неустойчивость спроса					1/7	
Изношенность оборудования					1/3	
Нестабильность качества сырья и материалов					1/3	
Отсутствие резерва мощности					1/3	
Появление альтернативного товара					1/7	
Снижение цен конкурентами					1/7	
Увеличение производства у конкурентов					1/7	
Рост налогов					1/7	
Неплатежеспособность потребителей					1/3	
Рост цен на сырье, материалы, перевозки					1/7	
<u>социальные риски</u>						
Трудности с набором квалифицированной силы					1/4	
Угроза забастовки					1/4	
Недостаточный уровень зарплаты					1/4	
Квалификация кадров					1/4	
<u>экологические риски</u>						
Вероятность залповых выбросов					1/5	
Выбросы в атмосферу и сбросы в воду					1/5	
Близость населенного пункта					1/5	
Вредность производства					1/5	
Складирование отходов					1/5	

Для рисков балл которых $Vi * Wi \geq 10$ необходимо разрабатывать мероприятия противодействия.

Таблица 2 - Мероприятия противодействия рискам

Виды риска	Мероприятия, снижающие отрицательное воздействие риска
Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции	Занимать средства в твердой валюте
Несвоевременная поставка ресурсов	Минимизировать контакты с малоизвестными поставщиками
Увеличение производства у конкурентов	Увеличение рекламной компании
Отсутствие резерва мощности	Заключить договор об аренде производственной линии
Выбросы в атмосферу и сбросы в воду	Природоохранные мероприятия

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он, он: продемонстрировал увереные знания по данной проблеме (не менее 2-х), использовал методы и приемы анализа (не менее 2-х); использовал дополнительные литературные источники и Интернет ресурсы (не менее 3-х); показал умение логически и последовательно аргументировать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов)

Тема 8. Методика оценки риска деятельности предприятия

Цель занятия. Освоить методику оценки степени риска в деятельности предприятий АПК и разработка мероприятий по снижению степени риска.

Задания:

1. Определить степень риска по каждому из факторов, на основе анализа удельного веса слагаемых этого фактора.
2. Определить степень риска в целом для предприятия в процентах.
3. Наметить меры по снижению степени риска (План деятельности руководителей предприятия по снижению степени риска).

Методика оценки общей степени риска (упрощенная)

Факторы риска:

1. Политические:

- гроза стабильности извне,
- стабильность правительства,
- возможность вооруженных конфликтов,
- коррупция,
- внешнеэкономическая ориентация и др.

2. Социальные:

- возможность гражданской войны,
- стачки, забастовки,
- терроризм,
- лояльность местной администрации.

3. Финансовые:

- невыплаты ссуд,

- задержки по кредитам,
- аннулирование контрактов,
- экспроприация частного капитала,
- изменение кредитно-денежной политики.

4. Экономические:

- состояние экономического развития страны,
- динамика торгового и платежного балансов,
- конкуренты,
- уровень капиталовложений,
- стоимость рабочей силы.

5. Технико-технологические:

- физическое и моральное старение машин,
- физическое и моральное старение оборудования,
- физическое и моральное старение технологии,
- жизненный цикл готовой продукции,
- эффективность НИОКР.

6. Стихийные бедствия:

- пожар,
- наводнение,
- засуха,
- землетрясение,
- бури.

7. Хищения, порча и прочий ущерб:

- хищение денежных средств,
- хищение сырья и материалов,
- хищение готовой продукции,
- утечка информации,
- порча материально-вещественных факторов производства.

Примечание: слагаемые факторов риска (по 5 в каждом из факторов) необходимо заменить в зависимости от специфики деятельности предприятия.

Принято 7 наиболее типичных факторов риска для общих условий предпринимательства по % составляющих в каждом из факторов (минимальный риск оценивается равным 1, максимальный -10). Для упрощения расчетов взяты равные доли степени риска для каждой из составляющих – коэффициенты определить самостоятельно.

Например, минимальный риск по экономическому фактору равен 1, следовательно, на каждую составляющую приходится 0,2 балла. Соответственно при максимальном риске на каждую составляющую – 2 балла.

Сумма баллов подсчитывается по каждому из факторов риска и умножается на 7.

Суммарная оценка риска выражается в процентах от максимальной суммы баллов:

Минимальный риск – от 15% до 20% (мягкий риск);

Риск средней степени – от 35% до 40% (жесткий риск);

Максимально допустимый риск – не выше 55% (критический риск).

Экспертная оценка риска функционирования предприятия по видам.

Оценка проводится экспертами (квалифицированными работниками предприятия) по 100 бальной системе : 0 – риск несущественен, 25 – риск скорее всего не реализуется, 50 – о наступлении события ничего сказать нельзя, 75 – риск скорее всего появится, 100 – риск реализуется наверняка.

Риски оцениваются на стадии функционирования. Примеры видов риска и их вес приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Оценка риска

Виды рисков	Эксперты			Средняя вероятность (1+2+3)/3 Vi	Ранжиро- вание степени риска (вес риска) Wi	Балл Vi * Wi
	1	2	3			
<u>производственные риски</u>						
<u>экономические риски</u>						
Неустойчивость спроса					1/7	
Изношенность оборудования					1/3	
Нестабильность качества сырья и материалов					1/3	
Отсутствие резерва мощности					1/3	
Появление альтернативного товара					1/7	
Снижение цен конкурентами					1/7	
Увеличение производства у конкурентов					1/7	
Рост налогов					1/7	
Неплатежеспособность потребителей					1/3	
Рост цен на сырье, материалы, перевозки					1/7	
<u>социальные риски</u>						
Трудности с набором квалифицированной силы					1/4	
Угроза забастовки					1/4	
Недостаточный уровень зарплаты					1/4	
Квалификация кадров					1/4	
<u>экологические риски</u>						
Вероятность залповых выбросов					1/5	

Выбросы в атмосферу и сбросы в воду					1/5	
Близость населенного пункта					1/5	
Вредность производства					1/5	
Складирование отходов					1/5	

Для рисков балл которых $Vi * Wi \geq 10$ необходимо разрабатывать мероприятия противодействия.

Таблица 2 - Мероприятия противодействия рискам

Виды риска	Мероприятия, снижающие стрессоральное воздействие риска
Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции	Занимать средства в твердой валюте
Несвоевременная поставка ресурсов	Минимизировать контакты с малоизвестными поставщиками
Увеличение производства у конкурентов	Увеличение рекламной компании
Отсутствие резерва мощности	Заключить договор об аренде производственной линии
Выбросы в атмосферу и сбросы в воду	Природоохранные мероприятия

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он, он: продемонстрировал уверенное знания по данной проблеме (не менее 2-х), использовал методы и приемы анализа (не менее 2-х); использовал дополнительные литературные источники и Интернет ресурсы (не менее 3-х); показал умение логически и последовательно аргументировать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов)

Вопросы для коллоквиума или индивидуального собеседования

1. Возникновение понятия государственный менеджмент
2. Сущность государственного менеджмента
3. Проблемы внедрения менеджеризма в государственное управление
4. Критика менеджериального подхода в государственном управлении
5. Модели местного самоуправления
6. Местное самоуправление в Российской Федерации
7. Особенности организации местного самоуправления в Республике Татарстан
8. Местное самоуправление в США
9. Местное самоуправление в Великобритании
10. Местное самоуправление во Франции

11. Местное самоуправление в Федеративной Германии
12. Принципы организации местного самоуправления
13. Структура органов местного самоуправления.
14. Организационные формы местного самоуправления
15. Классификация органов местного самоуправления
16. Доходная часть бюджета местного самоуправления в РФ.
17. Расходная часть бюджета местного самоуправления в РФ.
18. Выборы органов местного самоуправления в РФ и РТ.
19. Структура местных органов государственной власти и самоуправления в РТ.
20. Взаимодействие органов местного самоуправления с органами государственной власти в РФ.
21. Муниципальный менеджмент и современная практика муниципального управления в РФ и РТ
22. Возможные направления совершенствования в системе представительных и исполнительных органов местного самоуправления
23. Организационная структура управления органов местного самоуправления
24. Правовые и функциональные основы формирования структур управления в местных администрациях
25. Оценка эффективности структур муниципального управления
26. Основные пути повышения эффективности управленческих структур органов местного самоуправления
27. Основные функции органов местного самоуправления и проблемы компетентности кадров местной администрации
28. Современное разделение труда в местной администрации
29. Полномочия и должностные лица органов местного самоуправления
30. Полномочия органов местного самоуправления и эффективность муниципального менеджмента
31. Должностные лица местного самоуправления: особенности их статуса и функциональных обязанностей
32. Вопросы совершенствования деятельности главы муниципального образования
33. Современные проблемы исполнения органами местного самоуправления делегированных государственных полномочий
34. Федеральный закон № 131 и проблемы муниципального менеджмента
35. Современные технологии муниципального менеджмента
36. Местное самоуправление как социальный институт
37. Совершенствование взаимодействия представительных и исполнительных органов местного самоуправления
38. Проблемы совершенствования муниципального управления
39. Система и технология контроля в муниципальном менеджменте
40. "New Public Management и государственное управление: общее, различия, пределы применимости".

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он, (например, набрал такое-то количество баллов) он: продемонстрировал увереные знания первоисточников (не менее 2-х) во взаимосвязи с практической действительностью (не менее 3-х примеров); показал умение логически и последовательно аргументировать и презентовать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов и публичная презентация); проявил высокую активность в осуждении (не менее 2-х вопросов)

ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Теория и механизмы современного государственного управления: Учебное пособие / Д.А. Гайнанов, А.Г. Атаева, И.Д. Закиров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 288 с.
ЭБС <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457307>
2. Основы государственного и муниципального управления: Учебное пособие/О.Б.Угурчиев, Р.О.Угурчиева - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 378 с
ЭБС <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=521039>
4. Еремин, С.Г. Актуальные вопросы управления государственной и муниципальной собственностью [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва : Юстицинформ, 2014. — 236 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/60205>. — Загл. с экрана.
- 5.Халиков, М.И. Система государственного и муниципального управления [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва : ФЛИНТА, 2014. — 448 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/51871>. — Загл. с экрана.
- 6.Яновский, В.В. Государственное и муниципальное управление. [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.В. Яновский, С.А. Кирсанов. — Электрон. дан. — М. : КноРус, 2014. — 200 с. — ЭБС Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53401 — Загл. с экрана.

б) дополнительная литература:

1. Глазунова Н.И. Система государственного и муниципального управления: учебник/ Н.И. Глазунова. – М.: ТК Велби. Изд-во Проспект, 2010. – 632 с.
2. Государственное управление экономическими и социальными процессами: Учебное пособие / Б.А. Райзберг. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 384 с
3. Государственный и муниципальный долг: Учебное пособие / Л.Б. Мохнаткина. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 151 с.: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=460846>
4. Д.Ю. Информационно-аналитические системы и технологии в государственном и муниципальном управлении [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Д.Ю. Знаменский, А.С. Сибиряев. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : ИЦ Интермедиа, 2014. — 180 с
5. Мухаев Р.Т. Система государственного и муниципального управления: учебник / Р.Т.Мухаев. – М.: ЮНИТИ, 2008.
6. Харченко Е.В. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие / Е.В.Харченко, Ю.В.Вертакова. – М.: КНОРУС, 2009. – 272 с.
7. Классики теории государственного управления: управленческие идеи в России. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2008.

Нормативные правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации
2. Федеральный конституционный закон от 17 декабря 1997 г. № 2-ФКЗ "О Правительстве Российской Федерации"
3. Федеральный закон от 14 июня 1994 г. N 5-фз "О порядке опубликования и вступления в силу федеральных конституционных законов, федеральных законов, актов палат Федерального Собрания"
4. Федеральный закон от 2 октября 2007 г. N 229-ФЗ "Об исполнительном производстве"
5. Указ Президента РФ от 23 мая 1996 г. N 763 "О порядке опубликования и вступления в силу актов Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации и нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти"
6. Постановление Правительства РФ от 13 августа 1997 г. N 1009 "Об утверждении Правил подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации"

7. Постановление Правительства РФ от 29 декабря 2007 г. N 1010 "О порядке составления проекта федерального бюджета и проектов бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации на очередной финансовый год и плановый период"
 8. Постановление Правительства РФ от 30 апреля 2009 г. N 389 "О мерах по совершенствованию законопроектной деятельности Правительства Российской Федерации"
8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
1. <http://msu.tatarstan.ru> - Портал муниципальных образований Республики Татарстан
 2. <https://uslugi.tatarstan.ru> - Портал государственных услуг Республики Татарстан
 3. <http://agro.tatarstan.ru> - Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан
 4. <http://pravo.gov.ru> - Официальный интернет-портал правовой информации
 5. Электронная библиотечная система «Znanium.Com» Издательство «ИНФРА-М»
 6. Поисковая система Рамблер www.rambler.ru
 7. Поисковая система Яндекс www.yandex.ru
 8. Законы и кодексы Российской Федерации. Полные тексты документов в последней редакции. Аналитические профессиональные материалы www.garant.ru

KAZAN STATE AGRICULTURAL UNIVERSITY

KAZAN STATE AGRICULTURAL UNIVERSITY

Формат 60x84/16 Тираж 20
Печать офсетная. Усл.п.л. 2,25

Подписано к печати 9.11.2017
Заказ 377

Издательство КГАУ/420015 г.Казань, ул.К.Маркса, д. 65
Лицензия на издательскую деятельность код 221 ИД №06342 от 28.11.2011 г.
Отпечатано в типографии КГАУ
420015 г.Казань, ул.К.Маркса, д.65.
Казанский государственный аграрный университет