

*А.П. Половинко*  
*Институт финансов, экономики и управления*  
*Тольяттинский государственный университет*  
*Россия, г. Тольятти*

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ**

*Аннотация: в статье рассматриваются основные направления повышения эффективности деятельности муниципального учреждения.*

*Ключевые слова: эффективность, муниципальные учреждения, муниципальные организации, качество услуг.*

*A.P. Polovinko*  
*Institute of Finance, Economics and Management*  
*Togliatti State University*  
*Russia, Togliatti*

**MAIN DIRECTIONS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF A  
MUNICIPAL INSTITUTION**

*Abstract: the article examines the main directions of increasing the efficiency of a municipal institution.*

*Keywords: efficiency, municipal institutions, municipal organizations, quality of services.*

Самой главной проблемой таких предприятий является их низкая эффективность, которая влияет на способность конкурировать с другими более успешными формами организаций. «Причин неэффективной деятельности предприятий и учреждений несколько. Во-первых, большинство таких предприятий имеют непродуктивную организационную структуру, которая не отвечает требованиям современного рынка. Рынок изменчив и динамичен, поэтому очень важно иметь гибкую организационную систему, которая сможет подстраиваться под любые изменения. Структура предприятий не является гибкой, так как любые изменения должны согласовываться с учредителем в установленные сроки и по определенным правилам, что препятствует мгновенному внедрению необходимых изменений. Такие изменения касаются количества сотрудников, перераспределения обязанностей между ними, структуры управления. В основном, государственные предприятия, как и любые другие формы государственных организаций, имеют традиционный функциональный тип организационной структуры с иерархическим управлением» [1].

«Другой причиной низкой эффективности государственных предприятий является необходимость выполнения своих обязательств по производству отчислений части своей прибыли в региональный бюджет. Дело в том, что даже при одинаковых финансово-экономических показателях предприятий с частными коммерческими компаниями, первые будут иметь меньше средств для инвестирования в собственное развитие. Владельцы частных предприятий могут производить больше затрат в сфере инноваций, закупок нового оборудования, маркетинга, привлечения специалистов. Как было сказано, размер отчислений зависит от региона России и устанавливается собственником государственного имущества. В основном уровень отчислений варьируется в пределах от 20 до 30% от чистой прибыли, что оставляет свой след в развитии предприятия» [1].

«Третьим фактором низкой продуктивности государственных предприятий является проведение постоянных проверок со стороны их учредителей. Проведение проверок ответственными органами оказывают негативное воздействие на предприятия любых юридических форм. Каждая проверка тормозит налаженные производственные процессы. Осуществление контроля за деятельностью государственных предприятий выражается в проведении анализа нормативной правовой базы и устава, регулирующих деятельность предприятий, в проверке правильности отражения в бухгалтерском учете своей деятельности по распоряжению и использованию государственной собственности, в проверке полноты и своевременности перечисления предприятиями своих отчислений от чистой прибыли. Все эти мероприятия отражаются в производственной деятельности предприятия» [1].

Наконец, «низкая эффективность государственных предприятий связана с тем, что главной целью данных предприятий не является максимизация прибыли, что может быть достигнуто через оптимизацию хозяйственной деятельности. Работа государственных предприятий направлена на удовлетворение потребностей общества и государства. В результате экономический риск не является серьезной угрозой для предприятий, поэтому у них отсутствует мотивация к использованию инновационных решений в сфере управления и производства» [2].

Муниципальные предприятия, которые были созданы до 8 января 2020 года и работают на конкурентных рынках, необходимо реорганизовать или ликвидировать. Срок - до 1 января 2025 года. До этой даты деятельность предприятий на конкурентных рынках допускается, но с ограничением. Доход от такой деятельности не должен превышать 10 процентов совокупной выручки предприятия за последний календарный год.

Решение о судьбе предприятия должен принять его учредитель. Если он этого не сделает до конца 2024 года, предприятия могут ликвидировать в судебном порядке по иску судебного органа (п. 6 ст. 23 Закона № 135-ФЗ).

Законодатель разрешил муниципальным образованиям сохранить государственные предприятия, которые:

- осуществляют деятельность в сфере естественных монополий;
- работают в сферах культуры, искусства, кинематографии и сохранения культурных ценностей;
- обеспечивают жизнедеятельность населения в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях.

Этот вариант подойдет только для предприятий, которые функционируют в смежных отраслях. Остальные предприятия можно реорганизовать в:

- муниципальные бюджетные учреждения;
- акционерные общества;
- общества с ограниченной ответственностью.

По данным ФАС, на 1 апреля 2019 года в России было более 12,2 тыс. предприятий муниципального уровня. Значительная их часть работает в сферах с развитой конкуренцией: теплоснабжении, водоснабжении, управлении жилым фондом, торговле, строительстве и предоставлении услуг. Нередко заказчики уклоняются от применения конкурсных процедур, установленных Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ, и передают бюджетные средства в форме субсидий подведомственным предприятиям. Результат - неэффективные закупки.

Часто муниципальные предприятия имеют в хозяйственном ведении значительное количество разнородных, не связанных объектов. Сдают эти объекты в аренду и при этом не осуществляют какой-либо профильной деятельности.

По замыслу инициаторов реформы, она поможет уменьшить расходы местных бюджетов на содержание убыточных предприятий. Муниципальные образования избавятся от муниципальных предприятий, деятельность которых не соответствует изначальным целям. Вместо них могут возникнуть частные предприятия, что будет способствовать росту конкуренции.

Понятие «эффективность» тесно связано с понятием «качество» и определяется как важный показатель, который характеризует соотношение полученных обществом экономических результатов и произведенных затрат. Качество представляет собой совокупность свойств, которые обуславливают способность предмета или объекта удовлетворять предполагаемые или установленные потребности. Таким образом, «качество и эффективность друг с другом взаимосвязаны. Качество деятельности – это те ее свойства, которые определяют ее способность удовлетворять установленные и ожидаемые потребности тех, кто эту деятельность организует, обеспечивает, участвует, для кого она является способом и условием подготовки к жизни, а также удовлетворения многообразных личностно-культурных, образовательных интересов» [3].

«Эффективность как критерий, на основании которого оценивается деятельность, отражает какие затраты материальных, финансовых, человеческих, временных ресурсов были произведены для того, чтобы получить необходимый результат» [4]. «Эффективность показывает какими усилиями достигнут тот или иной уровень деятельности, насколько оправданы те или иные затраты с точки зрения возможности их покрытия, насколько они разумны и приемлемы с точки зрения сложившихся в сфере норм расходования ресурсов» [5].

Экономическая эффективность:

- безупречное управление ресурсами;
- рентабельность деятельности;
- экономичное расходование финансовых и материальных средств;

- финансовая дисциплина;
- конкурентоспособность на рынке услуг.

Социальная эффективность:

- взаимодействие учреждения и органов управления с общественными институтами, социальными партнерами;
- наличие в системе управления специальных процедур по изучению потребностей;
- имидж учреждения.

Таким образом, повышение социальной и экономической эффективности деятельности муниципальных учреждений является сложным и многогранным процессом, требующим системного подхода и комплексного решения ряда задач. Важно создавать условия для повышения качества деятельности, оптимизации расходов, внедрения новых технологий и укрепления партнерских отношений, чтобы обеспечить эффективность деятельности муниципальных учреждений и привлечь больше внимания и поддержки со стороны общества и государства.

Кроме того, «для повышения социальной и экономической эффективности деятельности муниципальных учреждений также необходимо уделять внимание следующим аспектам:

- профессиональное развитие кадров, включая повышение их квалификации и обучение новым методам и технологиям;
- создание условий для формирования полноценной жизни учреждений, включая проведение различных мероприятий, мероприятий по спортивной и культурной деятельности, обеспечение питания и здорового образа жизни;
- разработка и внедрение механизмов мониторинга и оценки качества работы учреждений, которые помогут выявлять проблемы и определять необходимые изменения в деятельности учреждений;
- совершенствование системы управления учреждениями, включая

внедрение эффективных методов и инструментов управления, укрепление системы контроля и отчетности, и т.д.;

- участие в международных и национальных проектах, которые могут помочь учреждениям расширить свои возможности и получить новый опыт и знания» [6].

В целом, муниципальные учреждения имеют важную роль в обеспечении социально-экономического развития территории. Они способствуют формированию высококвалифицированных кадров и увеличению качества жизни населения на своей территории, что в свою очередь способствует развитию экономики и укреплению социальной сферы.

Также муниципальные учреждения могут способствовать развитию инновационного потенциала территории, создавая условия для развития научно-исследовательских центров и лабораторий на базе своих учреждений.

Таким образом, выводы о повышении социальной и экономической эффективности деятельности муниципальных учреждений показывают, что это важный аспект развития на муниципальном уровне. Муниципальные учреждения играют важную роль в обеспечении социально-экономического развития территории.

#### Список литературы:

1. Даниленко Л.Н., Экономическая теория. Учебное пособие/ Л.Н. Даниленко. – М.: Инфра-М, 2024. – 576 с.
2. Жарков Н.А. Методика оценки эффективности деятельности муниципальных учреждений образования на основе системы балансовых показателей / Н.А. Жарков // Бухгалтерский учет в бизнесе: - 2023. - №9.- С. 92-96.
3. Коршунова О. В. Стратегическое управление развитием муниципальных образовательных учреждений: учебник / О.В. Коршунов. - М.: Научно-издательский центр "Экономика и право, 2020. – 343 с.

4. Кузнецова, Е. В. Управление муниципальными финансами: как повысить эффективность бюджетных расходов. - Екатеринбург: УралГУ. 2024. - 150 с.

5. Черепанова Н. А., Кузнецова Т. А.. Оценка социально-экономической эффективности деятельности муниципальных учреждений / Черепанова, Н. А., Кузнецова, Т. А.// Вестник Саратовской государственной юридической академии. – 2021. - №1. – С. 69-74.

6. Шабалин С.В. Формирование системы показателей для оценки эффективности деятельности муниципального учреждения / С.В. Шабалин, И.А. Андрианова // Научный вестник НГХУ им. Н.П. Огарева. - 2023. – №4.- С. 164-169.