

**АКТУАЛЬНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ
СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ**

УДК 351.711 : 378.4

DOI: 10.26456/2219-1453/2023.4.075–088

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИМУЩЕСТВОМ РОССИЙСКИХ
УНИВЕРСИТЕТОВ: ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ
И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ**

О.В. Данилова, И.Ю. Беляева, Е.А. Сычева

ФГБОУ ВО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации», г. Москва

Отмечается значимость и исследуется специфика управления имущественным комплексом в российских университетах, большинство которых – государственные бюджетные учреждения. Оптимизация имущественных комплексов российских университетов остается актуальной проблемой, поскольку имущество является материальной основой стратегического развития сферы образования, интеграции производственной и научно-исследовательской деятельности. Результаты исследования эффективности использования имущества, переданного вузам в оперативное управление, подтвердили, что многие из них владеют имуществом, не задействованным ни в научной, ни в учебной деятельности. Выявлены ключевые проблемы управления имущественными комплексами организаций высшего образования: недостаточно проработанные, а часто и формальные подходы к разработке и исполнению программ развития имущественных комплексов; ограниченная прозрачность информации об оценке эффективности управления имуществом; отсутствие соответствующей инфраструктуры, обеспечивающей эффективность управления имущественными комплексами; необходимость создания условий для обеспечения преемственности и последовательности исполнения решений профессионального сообщества, управляющего имуществом при смене руководства вузов и реструктуризации органов исполнительной власти. Целью исследования стало выявление влияния современных тенденций развития высшей школы, непосредственно не связанных с образовательным процессом, и разработка предложений, которые позволят организациям высшего образования адаптироваться к происходящим изменениям, скорректировать существующие механизмы и инструменты управления имуществом в соответствии с накопленным опытом и современными тенденциями развития российского образования. Научная новизна исследования заключается в разработке системы показателей, характеризующих качественные и количественные стороны имущественных комплексов университетов, организационные элементы и процессы, позволяющие проводить сравнение между разнородными по составу, территориальной организации и другим характеристикам объектами управления.

Ключевые слова: *имущество, управление государственной собственностью, имущественный комплекс, ресурсы образовательной организации, оперативное управление.*

1. Введение

Ключевые задачи повышения эффективности управления, распоряжения и использования имущества учреждений высшего образования и научных организаций, подведомственных Министерству науки и образования Российской Федерации, были обозначены в «Концепции осуществления Министерством науки и образования Российской Федерации полномочий собственника в отношении имущества подведомственных организаций (в отношении объектов движимого и недвижимого имущества)» [10], принятой в начале 2012 г. В качестве основных задач были сформулированы разработка единых для всех подведомственных организаций принципов, стандартов и инструментов целевого использования и эффективного управления объектов движимого и недвижимого федерального имущества, закрепленного за организациями на правах оперативного управления и постоянного (бессрочного) использования.

Система управления имуществом государственных учреждений образовательной сферы деятельности имеет отличия от управления имуществом частных коммерческих предприятий, обусловленные главным образом характером собственности, правовой конструкцией права оперативного управления и целями деятельности данных организаций, отражающими задачи удовлетворения социальных потребностей. В условиях не прекращающихся процессов реорганизации вузов, в том числе объединения вузов с различной отраслевой направленностью, вопросы формирования подходов к управлению имущественными комплексами и изменениями в образовательной инфраструктуре не только актуальны, но и требуют согласованных, своевременных решений в рамках отношений собственности.

Университетский имущественный комплекс включает законодательно закрепленные за университетом объекты недвижимости, которые должны использоваться в соответствии с их целевым и социальным назначением. Объекты недвижимости, которые используются университетами в процессе организации образовательной и исследовательской деятельности, зачастую обладают не только экономической, но исторической и архитектурно – культурной ценностью. Университетские комплексы являются не только образовательными, но и воспитательными, культурными центрами общества [7] и важной задачей является разработка эффективной системы управления их имуществом, разработка методологических основ организации процессов и процедур принятия решений имеет исключительно важное значение для национальной экономики России.

Понятия собственность и имущество в экономической науке категории близкие, но не тождественные. Собственность – понятие фундаментальное и рассматривается в качестве основания качественного своеобразия каждого конкретного исторического способа производства,

определяет его экономическую и политическую специфику. Имущество – это сами объекты собственности, которые принадлежат субъекту и требуют обеспечения правовой защиты. В процессе социально-экономического развития сложившиеся, традиционные формы собственности воспроизводятся в новом качестве, сдвигаются границы института собственности, внутренняя структура собственности усложняется, трансформируется ее субъектность. Имущество в вещном понимании не меняется, сохраняя функции удовлетворения материальных потребностей человека. Поскольку в исследовании отношений собственности важен и институциональный, и ценностный подходы, формирование системы управления имущественными комплексами следует проводить как с позиции институциональных норм, так и принятия ценностных аспектов обеспечения целевого развития материально-технической базы высших учебных заведений.

Неоинституциональный подход к исследованию отношений собственности позволяет согласовывать правовые и экономические аспекты [13]. Базовым понятием становится «право собственности», а основой теории прав собственности – расщепление собственности на правомочия. Права собственности становятся определенными правилами игры, воспринимаются как санкционированные обществом, распространяются на материальные и нематериальные объекты и представляются как нормы – государственные законы, административные распоряжения, обычаи, традиции, принимаемые обществом и регулирующие доступ к ресурсам. В качестве собственника общественных благ выступает государство.

Собственность представляет собой отношения по поводу присвоения и отчуждения материальных и нематериальных благ – имущества. Имущество организации – это материальные и нематериальные активы, используемые для осуществления хозяйственной деятельности: основные средства, товары, финансовые вложения, денежные средства, интеллектуальная собственность и пр. Выделяются материально-вещественные (земельные участки, здания, сырье, готовая продукция) и нематериальные элементы (программы для ЭВМ, товарные знаки, коммерческие обозначения). Имущество подразделяется на движимое и недвижимое.

Между пониманием сущности собственности как экономической категории и ее пониманием в юридической практике имеются значительные расхождения. Теория разделяет понятия собственность и имущество, и государственная собственность в рамках институционального подхода, даже в социально – экономическом аспекте, рассматривается как система норм и правил, регулирующих и защищающих доступ государства к определенному набору ценностей [14]. В нормативных документах государственной собственностью признается «имущество, принадлежащее на праве собственности Российской Федерации (федеральная собственность), и имущество, принадлежащее на праве собственности субъектам Российской Федерации – республикам, краям, областям, городам федерального значения, автономной области, автономным округам (собственность субъекта Российской Федерации)» [9]. С точки зрения

юридической, собственность – есть выражение имущественных связей, которые государство устанавливает и закрепляет в правовых нормах и законах, и которые являются обязательными для всех граждан страны.

Основные формы собственности в Российской Федерации закреплены в Конституции РФ [1]. В отношении государственной собственности действует положение, что объекты государственной собственности используются в целях удовлетворения потребностей всего общества, а блага, создаваемые в рамках этих отношений, в той или иной степени обладают характеристиками общественных благ. От того, насколько эффективна система управления государственной собственностью, зависит и эффективность использования имущественных комплексов государственных организаций.

Несмотря на то, что за последние годы практика управления имущественными комплексами вузов была существенно дополнена созданием единых центров компетенций, применением программного подхода к управлению имуществом, коллегиальным обсуждением вопросов управления федеральным имуществом, соблюдением принципа обязательного анализа целесообразности осуществления каждой сделки и введением внутреннего контроля, в существующей модели управления остаются фундаментальные проблемы, затрудняющие эффективное использование имущества организаций высшего образования.

2. Оценка эффективности системы управления имуществом российских университетов

Основные цели использования государственного имущества в образовательной сфере деятельности обозначены в Конституции РФ, Гражданском Кодексе, Законе «Об образовании» и других нормативно правовых актах. Начиная с 2010 года, в нашей стране происходит постоянное сокращение числа вузов. Для сравнения, в 2009–2010 гг. образовательную деятельность осуществляли 1416 вузов (из них бюджетных и казенных – 751), в 2010–2011 гг. – 1115 вузов (из них государственных и казенных – 653), в 2013 – 2014 гг. – 969 вузов (из них бюджетных и казенных – 535), в 2015–2016 гг. – 818 (из них бюджетных и казенных – 450), в 2021–2022 гг. – 722 вузов (из них бюджетных и казенных – 498) [11]. Реформирование сферы высшего образования в 2006–2010 гг. проводилось в форме слияния или присоединения учебных учреждений, объединения балансов, передачей имущественного комплекса присоединяемого на баланс вновь создаваемого вуза [8]. Имущественный комплекс российских государственных университетов в настоящее время оценивается как многофункциональный, сложный, требующий больших финансовых и материальных затрат на его содержание и обслуживание. Государство, при том, что сократило объем ресурсов, направляемых на финансирование деятельности вузов, продолжает проводить политику жесткого регулирования расходования выделенных средств.

Большая часть имущества вузов – это имущество, находящееся в государственной собственности, переданное вузам в оперативное

управление, которое должно использоваться в соответствии с общенациональными интересами. Состав имущественного комплекса организаций высшего образования в целом по Российской Федерации представлен в табл. 1.

Таблица 1
Состав имущественного комплекса организаций высшего образования
Российской Федерации

Наличие основных фондов				
Наименование показателей	тыс руб.(с одним десятичным знаком)			
	2015 г.	2017 г.	2019 г.	2022 г.
Основные фонды – всего	1120406258	1231049890	1339908891	1562488650
в том числе:				
здания и сооружения	702913378,9	772738713,6	191106973,4	204847797,5
машины, оборудование	319138502,2	349853822,3	645126155,1	714364914,1
из них:				
измерительные и регулирующие приборы и устройства, лабораторное оборудование	119936580,6	137417606,4	461580255,8	593844923,6
информационные машины и оборудование	87069673,5	102182399,7	21290188,7	25789841,9
в том числе				
вычислительная техника	56096702,4	64236848,1	120531423,7	144598565,2
библиотечный фонд	19888892,9	20099201,8	69919899,5	85428461,2
нематериальные основные фонды	4632764	5956137,1	319758643,4	423456516,5
прочие виды основных фондов	73832719,9	82402015,6	8812865,7	19769428,7
Из строки машины и оборудование дорогостоящие (стоимостью свыше 1 млн руб за единицу)	172783750,7	205428159,8	2966307,4	5043180

Источник: составлено по [11]

Основную долю имущества высших учебных организаций составляют здания, сооружения, машины и оборудование. Бюджетное финансирование расходов на проведение капитального ремонта, приобретение дополнительного оборудования, введение дополнительных мест в общежитиях и пр. имеет ограниченную сферу применения. Соответственно проблема оптимизации состава и структуры имущественных комплексов российских университетов по-прежнему актуальна. Многие из них владеют имуществом, не задействованным ни в научной, ни в учебной деятельности. Вузы имеют возможность развивать имущественный комплекс как за счет бюджетного финансирования, так и за счет доходов от коммерческой деятельности. Источники и объем средств высших учебных заведений Российской Федерации по видам деятельности представлены в табл. 2.

Систему управления университетских имущественных комплексов можно охарактеризовать как совокупность взаимосвязанных структурных подразделений (организационную структуру), механизмов и процессов,

направленных на эффективное использование материальных и нематериальных ресурсов в целях реализации общенациональных интересов.

Таблица 2

Источники и объем средств высших учебных заведений
Российской Федерации

Распределение объема средств организации по источникам их получения и видам деятельности				
Наименование показателей	тыс. руб. (с одним десятичным знаком)			
Объем поступивших средств (за отчетный год) – всего	2015 г.	2017 г.	2019 г.	2022 г.
в том числе средства: бюджетов всех уровней (субсидий) – всего	768246792	44606043	957969477	1233403560
в том числе бюджета: федерального	438103868	8214141,5	550896385	707249724
субъекта Российской Федерации	416297248	7646661,4	524386612	673171174
местного	20467347,6	535757,3	25971756	33502894
организаций	1339272,8	31722,8	538016,9	575656,5
населения	93971375,3	7160727,6	119577711	157298782
внебюджетных фондов	212899604	28609303	242787775	293088684
иностраных источников	12330767,1	208156,7	24169566	44061916

Источник: составлено по [11]

Организационная структура управления имуществом комплексом университета включает два уровня:

- 1) собственник – государство в лице уполномоченных органов государственной исполнительной власти;
- 2) сама организация высшего образования согласно полномочиям, вытекающим из содержания права оперативного управления и закрепленным в уставах и локальных нормативных актах этих организаций.

Содержание права оперативного управления раскрыто в Статье 296 Гражданского Кодекса Российской Федерации [9] и заключается в том, что учреждения владеют и пользуются имуществом, переданным ему собственником (государством) в установленных целях (осуществления образовательной и научной деятельности), распоряжаются этим имуществом с согласия собственника. Собственник вправе изъять у организации имущество – излишнее или используемое не по назначению.

Полномочия по распоряжению и использованию имущества переданы организациям высшего образования и распределены внутри этих организаций в зависимости от сложившихся организационных структур управления и обладают особенностями, обусловленными их организационно-правовой формой. Подавляющее большинство подведомственных Министерству науки и высшего образования РФ вузов имеет организационно-правовую форму – бюджетное учреждение, лишь некоторые вузы были преобразованы в автономные учреждения.

Принципиальное отличие этих двух организационно-правовых форм заключается в том, что в системе управления автономного учреждения предусмотрен дополнительный коллегиальный орган управления – наблюдательный совет. Полномочия наблюдательного совета установлены, с одной стороны, Федеральным законом «Об автономных учреждениях» [2], с другой, – закреплены в уставе образовательной организации.

Система управления государственной собственностью должна включать следующие элементы:

- механизмы управления, то есть совокупность элементов, обеспечивающих развитие системы;
- органы управления и процессы управления;
- обеспечивающие систему структурные элементы [16].

Механизмы управления предполагают установление целей в отношении объекта собственности, организацию функционирования данного объекта согласно требованиям правовой формы – либо оперативного управления, либо хозяйственного ведения (в зависимости от круга участников правовых отношений). Отдельно следует выделять методы преобразования форм собственности - приватизация, выкуп, национализация и т.п., и способы использования объектов государственной собственности - аренда, залог, доверительное управление, концессия и пр.

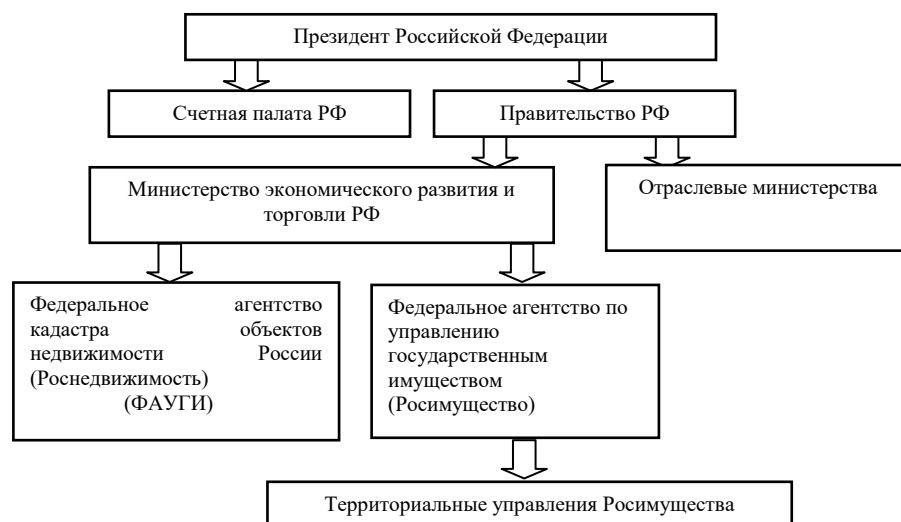


Рис. 1. Организационная структура системы управления государственной собственностью Российской Федерации

Имущество, переданное организациям высшего образования на праве оперативного управления, может быть, с согласия собственника, сдано в аренду. Действительно, если университет обладает не задействованными площадями недвижимости в основном виде деятельности, то их целесообразно сдавать в аренду. В аренду сдаются площади столовых, парикмахерских, химчисток и прочих социальных объектов, где коммерческие организации предоставляют учащимся и

сотрудникам свои услуги. Главное условие – сдача в аренду объектов недвижимости не должна превращаться в основной вид деятельности университета.

Учитывая основополагающие изменения, произошедшие в процессе административной реформы и положения, закрепленные Указом Президента РФ № 314 от 9 марта 2004 г. «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» [3], организационную структуру системы управления государственной собственностью можно в целом представить в виде следующей схемы (рис. 1).

В Указе Президента РФ № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» [3] определены полномочия органов исполнительной власти государственного управления [16]:

- разработка и принятие нормативных правовых актов;
- контроль и надзор за их исполнением;
- полномочия в области управления государственным имуществом.

Под функциями управления государственным имуществом понимается осуществление полномочий собственника в отношении федерального имущества, в том числе переданного федеральным государственным унитарным предприятиям, федеральным казенным предприятиям и государственным учреждениям, подведомственным федеральному агентству, а также управление находящимися в федеральной собственности акциями открытых акционерных обществ. Координация деятельности в области управления имуществом учреждений высшего образования сосредоточена в ведении Министерства науки и высшего образования РФ, а полномочия собственника федерального имущества сосредоточены у ФАУГИ, то есть существует возможность дублирования функций.

В отношении объектов государственного имущества в 2014 г. была и утверждена разработана государственная программа Российской Федерации «Управление федеральным имуществом», в которую начиная с 2017 г. вносятся изменения [15]. По-прежнему основными задачами управления объектами государственной собственности является оптимизация, установление целей управления в отношении каждого объекта, контроль использования объектов, вовлечение в хозяйственный оборот, сокращение количества объектов управления и разработка планов приватизации объектов государственного имущества. Основные направления совершенствования управления имуществом касаются также и объектов, переданных государственным учреждениям на праве оперативного управления [7].

В условиях стремительного развития инноваций, взаимопроникновения практической деятельности в сферу образования, разработки и постоянного совершенствования как образовательных, так и профессиональных стандартов одним из резервов повышения качества образовательного процесса и развития научных направлений деятельности вузов является совершенствование управления, как процессами, так и

обеспечивающей инфраструктурой. Понятие «образовательная инфраструктура» в литературе рассматривается неоднозначно. В более широком смысле – это система организаций и органов государственного управления, в рамках которой организован процесс образования. Эти отношения включены в еще более широкий круг отношений – отношений собственности. Если в общепринятом понимании собственность рассматривается как принадлежность «чего-либо кому-то», вещи – физическому лицу, актива – юридическому лицу и пр., то в научном смысле собственность, как было отменено выше, следует понимать, как определенные отношения. Собственность – это субъектно-субъектные отношения по поводу владения, пользования и распоряжения объектами собственности, закрепленные в правовых актах и обладающие особенностями, складывающимися в определенных системах права, социально-экономических системах, на конкретных этапах социально-экономического развития отдельных стран.

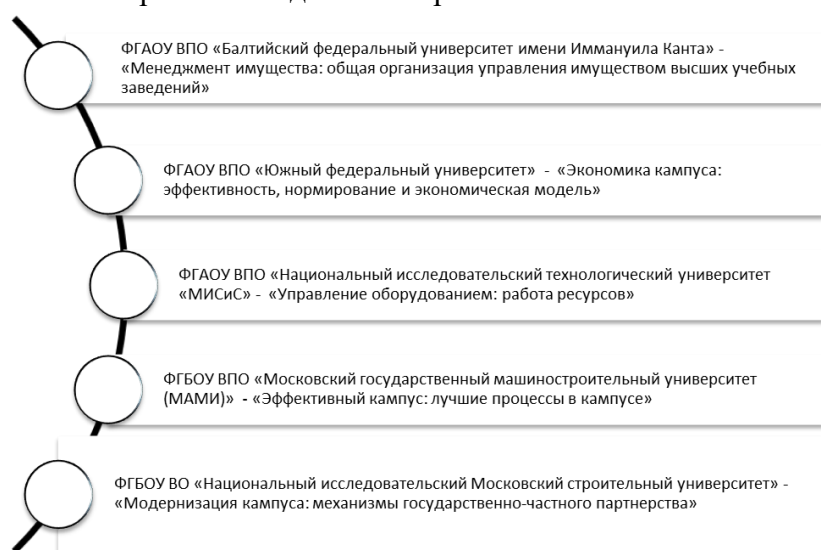


Рис. 2. Распределение направлений исследования в рамках программы «5 программ» (вуз – направление исследования)

Министерством науки и образования РФ в 2015 г. был инициирован проект по разработке механизмов управления имуществом в ВУЗах, к которому, в качестве разработчиков были привлечены пять вузов. Каждая организация получила отдельное направление исследований из перечисленных. Для реализации проекта «5 программ» были определены такие ключевые направления, как формирование экспертного совета, профессионального сообщества программы, проведение семинаров, создание информационного портала, разработка программ и их реализация в области повышения квалификации по управлению имущественным комплексом [5, 6]. Университетам была поставлена задача – разработать

соответствующие стандарты управления и определить условия для их применения [11] (рис. 2).

За прошедшие годы в модель управления имущественными комплексами университетов претерпела значительные изменения: созданы единые центры компетенций; сформирован программный подход к управлению имуществом; обеспечено коллегиальное рассмотрение всех вопросов, связанных с управлением федеральным имуществом; реализован принцип проведения обязательного анализа целесообразности заключения каждой сделки; обеспечено проведение на постоянной основе внутреннего контроля. Однако остается еще много нерешенных проблем, среди которых необходимость создания современных образовательных пространств, соответствующих новым образовательным технологиям, разработка нормативов минимальных требований и действительной потребности имущества; формирование отношения к имуществу как к активу и разграничение ответственности по вопросам финансирования и распоряжения имуществом.

В настоящее время в системе управления государственной собственностью неотъемлемым элементом признан институт независимой оценки. Алгоритм оценки стоимости государственного имущества представляет упорядоченную последовательность процедур и расчетов, направленную на установление величины в отношении объектов оценки рыночной или иной стоимости. Оценка стоимости государственного имущества, переданного вузам или ими созданного за счет бюджетных и коммерческих средств, может понадобиться в различных случаях. Обязательные случаи оценки перечислены в ст. 8 закона об оценочной деятельности в РФ. В решении задач управления государственной собственностью университетов могут использоваться результаты инициативной оценки, так как при постановке на учет созданных вузами объектов нематериальных активов необходима оценка их стоимости. Процесс оценки регламентирован законодательно, достаточно развита методика оценки. Однако при оценке стоимости имущества государственных учреждений высшего образования следует учитывать особенности, определяемые целями оценки, областью использования полученных результатов, а также характеристиками объектов оценки. В структуре собственности современных университетов все большую долю занимают объекты интеллектуальной собственности. Объектом оценки также может выступать интеллектуальный капитал.

3. Заключение

Исходя из представленных результатов, можно сделать вывод, что эффективность использования государственного имущества, переданного организациям высшего образования на правах оперативного управления, зависит от множества факторов и обстоятельств, и в первую очередь – от состояния системы управления этим имуществом. Имущественный комплекс российских университетов, являющийся его материально – технической базой, обеспечивает выполнение социально-экономической

функции – формирование целостной личности студента, органически интегрированной в мировое образовательное пространство. Стоящие перед российскими университетами задачи принятия оптимальных управленческих решений использования объектов движимого и недвижимого имущества связаны не только с необходимостью их поддержания в дееспособном к эксплуатации состоянии, но и с достижением главного результата образовательной деятельности – подготовка кадров высшей квалификации для всех сфер и отраслей национальной экономики. Основные мировые тенденции в развитии высшего образования – сочетание классического образования с его коммерциализацией, развитие других видов услуг, не связанных непосредственно с образовательной деятельностью (сдача в аренду объектов собственности), мобильность и применение дистанционных форм обучения, становятся возможными только при условии развития внебюджетной деятельности. При этом оценка такой деятельности неоднозначна, так как, с одной стороны, это дополнительный источник финансирования, который обеспечивает потенциал развития вуза, но с другой стороны, ставит под сомнение некоммерческий характер, в определенной степени «размывает» условные границы, которые разделяют коммерческие и некоммерческие организации.

Данная задача решается в рамках прав собственности на государственное имущество, переданное в пользование подведомственным организациям, то есть, посредством определенных решений собственника с соответствующим нормативно-правовым обеспечением данных решений. Но только одними директивными методами, применяемыми органами государственной власти, без соответствующей инициативы самих подведомственных организаций (вузов, университетов) решить обозначенные проблемы невозможно. Чрезмерное регламентирование внебюджетной деятельности снижает заинтересованность руководства вузов в легальном получении таких доходов. С другой стороны, появляется опасность перевода внебюджетных средств в негосударственные структуры.

В этой связи представляется действенным предложение включить в систему управления объектами государственной собственности, находящимися в распоряжении организаций высшего образования стоимостную оценку, адаптировать имеющиеся и разрабатывать специальные инструменты и методику оценки стоимости для учета особенностей оцениваемых объектов.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» (последняя редакция), Статья 11 [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_63635/

3. Указ Президента РФ от 09.03.2004 N 314 (ред. от 27.03.2023) «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: [https://www.consultant.ru /document /cons_doc_LAW_46892/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_46892/)
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 327 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Управление федеральным имуществом» [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: [https://www.garant.ru/products/ipo /prime/doc/70544258/](https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70544258/)
5. Приказ Минобрнауки от 22 июля 2005 года № 716 «О закреплении на праве оперативного управления за государственным образовательным учреждением высшего профессионального образования "Московский государственный открытый университет" федерального недвижимого имущества» [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901990222>
6. Приказ Рособразования от 17.06.2005 № 513 «О закреплении на праве оперативного управления за государственным образовательным учреждением высшего профессионального образования "Самарский государственный университет" федерального недвижимого имущества» [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: <https://www.lawmix.ru/pprf/10012>
7. Беляева И.Ю., Пухова М.М. Развитие системы управления имуществом комплексом университетских кампусов: лучшие российские и зарубежные практики/ коллектив авторов. Москва: Русайнс, 2017. 144 с. ISBN 9785436517803
8. Беляева И.Ю., Данилова О.В., Усков К.В. Организация защиты от поглощений как формы корпоративного конфликта в зарубежной и российской практике // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 6 (200). С. 9–14.
9. Гражданский Кодекс российской Федерации (часть первая) от 30.11.2014 № 51-ФЗ (в редакции от 01.10.2023), Статья 296 [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/
10. Концепция осуществления Министерством образования и науки Российской Федерации полномочий собственника в отношении имущества подведомственных организаций (в отношении объектов движимого и недвижимого имущества) / Минобрнауки России. Одобрена Коллегией Минобрнауки России 31.01.2012. М., 2012. 23 с. [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: <https://base.garant.ru/70230834/>
11. Министерство науки и высшего образования РФ. Высшее образование. [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat /highed/>
12. Минобрнауки России представит «5 программ» по управлению федеральным имуществом вузов [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: <http://www.informio.ru/news/id10364/Minobrnauki-Rossii-predstavit-5-programm-po-upravleniyu-federalnym-imushestvom-vuzov>
13. Полтерович В.М. Институциональные ловушки и экономические реформы [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: [http://mathecon.cemi.rssi.ru /vm_polterovich/files/ep99001.pdf](http://mathecon.cemi.rssi.ru/vm_polterovich/files/ep99001.pdf)
14. Разумова Е.В. К вопросу об определении сущности государственной собственности // Имущественные отношения. 2015. № 9 (168). 83 с.

15. Управление федеральным имуществом. Росимущество [Электронный ресурс]: [сайт]. URL: https://rosim.gov.ru/activities/programs/state_program
16. Федотова М.А. Управление имуществом образовательных кампусов / В сборнике: Современные корпоративные стратегии и технологии в России. сборник научных статей. Москва, 2017. С. 97–104.

Об авторах:

ДАНИЛОВА Ольга Викторовна – доктор экономических наук, профессор Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (125993, Москва, Ленинградский проспект, д. 49), e-mail: danilovaov@yandex.ru, Orcid: 0000-0003-3821-6408, SPIN-код автора: 8379-8969.

БЕЛЯЕВА Ирина Юрьевна – доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Международного центра развития инноваций и студенческих инициатив ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (125993, Москва, Ленинградский проспект, д. 49), e-mail: IBelyaeva@fa.ru, ORCID: 0000-0002-3744-513X, Spin-код: 6607-5264.

СЫЧЕВА Екатерина Андреевна – кандидат экономических наук, доцент Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (125993, Москва, Ленинградский проспект, д. 49), esycheva@fa.ru.

PROPERTY MANAGEMENT SYSTEM OF THE RUSSIAN UNIVERSITIES: EFFICIENCY ASSESSMENT AND DEVELOPMENT PROBLEMS

O.V. Danilova, I.Y. Belyaeva, E.A. Sycheva

FSOBU HE «Financial University under the Government of the Russian Federation», Moscow

The article considers the importance and the specifics of the management of the property complex in Russian higher education organizations, most of which are state budgetary institutions. Optimization of the property complexes of Russian universities remains an urgent problem because property is the material basis for the strategic development of education, integration of production and research activities. The results of the study of the effectiveness of the use of property transferred to universities for operational management confirmed that many of them own property that is not involved in either scientific or educational activities. The key problems of management of property complexes of higher education institutions are identified: insufficiently developed, and often formal approaches to the development and execution of programs for the development of property complexes; limited transparency of information on the assessment of the

effectiveness of property management; the availability of appropriate infrastructure that ensures the effectiveness of the management of property complexes; continuity and consistency of the execution of decisions of the professional community of property managers during the change of the leadership of universities and the restructuring of executive authorities. The purpose of this study was to identify the complex and contradictory influence of modern trends and to develop proposals that will allow higher education organizations to adapt to the changes taking place, adjust existing mechanisms and tools of property management in accordance with the accumulated experience and current trends in the development of Russian education. The scientific novelty of the conducted research consists in the development of a system of indicators characterizing the qualitative and quantitative aspects of university property complexes, organizational elements and processes that allow for comparison between management objects that are heterogeneous in composition, territorial organization and other characteristics.

Keywords: *property, state property management, property complex, educational organization resources, operational management.*

About the authors:

DANILOVA Ol'ga Viktorovna – doctor of Economics, Professor Department of corporate governance, FSOBU HE “Financial University under the Government of the Russian Federation” (125993, Moscow, Leningradsky Prospekt, 49), e-mail: danilovaov@yandex.ru

BELJAEVA Irina Jur'evna – Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher at the International Center for the Development of Innovations and Student Initiatives, FSOBU HE “Financial University under the Government of the Russian Federation” (125993, Moscow, Leningradsky Prospekt, 49), e-mail: IBelyaeva@fa.ru.

SYCHEVA Ekaterina Andreevna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Corporate Finance and Corporate Governance, FSOBU HE “Financial University under the Government of the Russian Federation” (125993, Moscow, Leningradsky Prospekt, 49), e-mail: esycheva@fa.ru.

Статья поступила в редакцию 03.11.2023 г.

Статья подписана в печать 20.12.2023 г.