

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО МЕРОПРИЯТИЯ

Ярослав Сергеевич Захаров^а

EDN: JQJONV

^а Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

Аннотация: Наличие государственного имущества и его использование – важная часть обеспечения реализации функций государственного управления. Такие объекты являются точкой пересечения интересов государства и граждан, а также важной базой для непосредственной работы государственного аппарата. В категорию государственного имущества попадают объекты культурного наследия, являющиеся, помимо прочего, частью истории формирования государства и общества. Для указанных объектов одновременно действуют законодательные ограничения и запреты, налагаемые как статусом «объект культурного наследия», так и их нахождением в государственной собственности. Реализация крупного федерального проекта с помощью задействования комплекса подобных зданий и территорий проиллюстрировала ряд возможностей для развития управления государственными объектами недвижимости, имеющими указанный выше статус.

Задачей статьи является оценка эффективности управления имуществом в период реализации Международной выставки-форума «Россия». Практическая значимость работы состоит в акцентировании внимания на недостатках при реализации управленческих функций и законодательных сложностях в рамках подготовки и функционирования вышеуказанного проекта. Результатом исследования является характеристика управления имуществом в указанный период с выявлением ряда негативных практик и требований, а также анализом упущенных возможностей по работе с объектами и положительных аспектов реализации этого мероприятия.

Ключевые слова: государственное имущество, объект культурного наследия, государственное мероприятие, выставка-форум «Россия», взаимодействие органов власти

Дата поступления статьи в редакцию: 7 октября 2024 года.

UTILIZING STATE-OWNED CULTURAL HERITAGE PROPERTY AS PART OF THE EXECUTION OF A STATE EVENT

RESEARCH ARTICLE

Yaroslav S. Zakharov^a

^a Plekhanov Russian University of Economics

Abstract: The authors evaluated the demand for AI solutions in the public sector and the AI technology available on the market using data from the Russian software registry and a comparative examination of the types of AI technologies employed at the federal and local levels. The study confirms that: (a) there is a correlation between the structure of AI solutions and public sector demand; (b) federal and municipal governments have quite different priorities for implementing AI; and (c) there is a need to standardize approaches, replicate successful practices, and remove technical, organizational, and legal barriers to scaling AI in public administration. Based on the compatibility of the solutions' structure with the needs of the public sector, the authors believe that the domestic AI industry has reached a high level of maturity. At the same time, the accelerated introduction of AI into the public administration system highlights the need to develop unified regulatory frameworks, adapt organizational structures to new technological realities, and create a comprehensive trust infrastructure for algorithmic decision-making.

Keywords: state property, cultural heritage object, state event, exhibition-forum «Russia», interaction of authorities

Received: October 7, 2024.

Нормы и правила

Введение

В период с 4 ноября 2023 года по 8 июля 2024 года состоялась Международная выставка-форум «Россия». Ее социальная направленность и популярность, пристальное внимание к ней всей страны и мира дали результат, выраженный в более 18 млн посетителей и огромном количестве положительных отзывов.

Международная выставка-форум проводилась на базе музейно-рекреационного комплекса «Выставка достижений народного хозяйства», являющегося не менее знаковым местом. Данный комплекс представляет собой 325 га, на которых располагается национальный парк, 49 объектов культурного наследия и большое пространство для досуга и отдыха. У комплекса было множество переименований с момента своего открытия в 1939 году (начиная с временной выставки до постоянно действующего многопрофильного комплекса).

Одной из особенностей имущественного комплекса «Выставки достижений народного хозяйства» является практически полная его принадлежность государству, а именно – региональному органу власти, Департаменту государственного имущества города Москвы. При этом оперативное управления объектами передано Казенному предприятию города Москвы «Выставка достижений народного хозяйства» и акционерному обществу «Выставка достижений народного хозяйства». Стоит отметить, что важную роль при контроле территории играет в том числе Департамент культурного наследия города Москвы. Этот факт возникает в связи с наличием на территории большого количества объектов культурного наследия разного уровня, которые, согласно законодательству Российской Федерации, подлежат его контролю.

Таким образом, на территории формируется сложная управленческая система из региональных органов власти и их подведомственных учреждений, при которой инициирование и реализация тех или иных возможностей управления государственным имуществом в ряде случаев имеет достаточно длительный путь согласования. При этом стоит отметить, что Казенное предприятие города Москвы «Выставка достижений народного хозяйства» и акционерное общество «Выставка достижений народного хозяйства» являются подведомственными организациями третьего органа региональной исполнительной власти, а именно – Комитета по туризму города Москвы.

Реализация мероприятий при организации монтажа выставки-форума «Россия»

Для реализации федеральной инициативы по учреждению и проведению Международной выставки-форума «Россия» по Указу Президента Российской Федерации от 29 марта 2023 года № 215 «Об Орга-

низационном комитете по подготовке и проведению Международной выставки-форума «Россия»» учреждается новая, уже федеральная, структура которая будет осуществлять управление комплексом «Выставка достижений народного хозяйства» в период проведения указанной выставки-форума, а именно – автономная некоммерческая организация «Дирекция Выставки Достижений «Россия»».

Несмотря на то, что, с одной стороны, кардинальным образом ничего не изменилось (собственность осталась государственной, а целевое назначение выставочным), с другой – возник вопрос организации взаимодействия между всеми причастными к управлению территории органами власти. Фактически на период реализации мероприятия комплекс находился под двойным управлением, и необходимо было обеспечить в том числе возможность контроля со стороны региональных органов власти, эксплуатации объектов недвижимости на нем [Ахмерова, 2023].

Если для современных выставочных пространств все относительно просто и там проводится множество сменяемых выставок систематически, то отсутствие исполнения ими контрольных полномочий в части объектов культурного наследия [Агагомедова, 2021] может негативно сказаться как на целостности объектов после окончания выставки-форума (что потребует значительных ресурсов для восстановления), так и на поддержании высокого имиджа выставки-форума, ведь, к примеру, обрушение того или иного элемента исторического здания негативно скажется сразу на двух этих факторах.

Помимо этого, еще одним сложным элементом при выстраивании данной коммуникации был короткий срок подготовки к реализации проекта [Кадырова, Еремин, Галкин, 2024]. Всего около полугода было отведено на налаживание взаимодействия с учетом необходимости монтажа экспозиций. Если анализировать ситуацию подготовительного периода, можно прийти к выводу о том, что итогом наложения данных факторов стало дублирование ряда полномочий (а также случаи перебрасывания ответственности при принятии решений друг на друга).

Жесткие сроки реализации проекта в том числе не всегда позволяли заранее осуществить информирование экспонентов о некоторых особенностях реализации проектов на объектах культурного наследия. Сформировалась ситуация, при которой не все экспоненты выставки-форума были осведомлены на этапе первичного проектирования о согласовании с профильным органом, а также об иных законодательных сложностях при реализации проектов на объектах культурного наследия разного уровня. Очевидна важность соблюдения норм федерального наследия при работе с памятниками культурного на-

следования, включающими в себя: необходимость разработки проекта приспособления объекта культурного наследия (лицензированной организацией) перед началом каких-либо работ на объекте; аккредитация подрядчика, проводящего работы, в Министерстве культуры Российской Федерации; обеспечение сохранения ряда особенностей объекта культурного наследия, указанных в паспорте объекта, включая, например, архитектурное пространство и различные его элементы. При проектировании можно было решить, что возведение временной экспозиции с пола без крепления к чему-либо в исторических зданиях избавит от множества потенциальных согласований, однако данное пространство даже в наружных частях является объектом охраны [Reap, 2022].

Таким образом, целый ряд экспонентов столкнулся с невозможностью своевременного запуска своих выставок, что приходилось преодолевать значительными совместными усилиями организаторов и экспонентов. При этом необходимость мер по сохранению объектов культурного наследия не ставилась под сомнение, однако было очевидно, что при монтаже в такие короткие сроки полностью повреждение объектов исключить не удастся. Этот факт не мог не отразиться на эффективности управления имуществом.

В рамках штатной эксплуатации для обеспечения сохранности объектов культурного наследия и одновременно с этим экономии бюджетных средств в комплексе «Выставка достижений народного хозяйства» некоторые павильоны были переданы сторонним организациям по программе, подразумевающей собой долгосрочную аренду по стоимости 1 рубль за квадратный метр в обмен на полную реставрацию и поддержание объекта культурного наследия. Этот факт вызвал следующий прецедент. Было необходимо либо изъять данные объекты из частного пользования, тем самым нарушив условия договора и программы, что, безусловно, было практически невозможно, или найти иной способ их функционирования с экспонентами, учитывая тот факт, что данная программа в своей основе имеет как прямой запрет на субаренду более 25 % площади объекта, так и фиксацию тематики реализуемых выставок [Прокофьев, Бакулина, Красюкова, Панина, 2024]. С целью минимизации давления этого факта было принято решение о временном моратории на применение данных норм посредством заключения соглашений о совместной деятельности экспонентов и фактических пользователей по договору аренды. Это решение фактически стало наиболее простым и безболезненным для всех сторон, хоть и не имело однозначно положительного отзыва.

Обобщая вышеописанное, реализация функции по государственному управлению недвижимым имуществом, имеющим статус культурного наследия,

на этапе подготовки и монтажа крупного федерального проекта имело достаточно высокий уровень адаптивности к сложившейся ситуации и обстановке. Объем негативных проявлений на основе и с учетом вышеописанного можно характеризовать как низкий. Данный факт, несомненно, обеспечил базу для начала реализации выставки-форума. Одной из основных проблем при функционировании на этом этапе являлся значительное количество согласующих и контролирующих лиц с разными интересами, позицией и уровнем, представляющих фактически не связанные друг с другом согласующие органы. Нахождение консенсуса в такой ситуации проблематично и формирует множественность переработок и их откатов на всех этапах реализации. Очевидно, что данная несогласованность серьезно усложняла и утяжеляла проект [Rymarzak, Trojanowski, 2013].

Несмотря на то, что через некоторое время автономная некоммерческая организация «Дирекция Выставки Достижений «Россия»» смогла забрать на себя координацию многих вопросов в режиме одного окна, все равно осталась часть решений, требующих параллельного согласования [Красовский, 2024].

Исходя из описанного, несмотря на серьезные усилия по оптимизации процессов управления территорией комплекса «Выставка достижений народного хозяйства» в период монтажа Международной выставки-форума «Россия», на наш взгляд, ее можно интерпретировать как гибкую виртуальную структуру [Терентьева, 2023], хоть и не в чистом виде, и оговоркой, что речь идет об отдельных организациях. Часть ведомств, таких как, например, Департамент культурного наследия города Москвы, была вынесена за общую структуру – как отдельный согласующий элемент, а АО и КП ВДНХ были полноценно внедрены в систему функционирования.

Слабая осведомленность экспонентов о специфике работы с объектами культурного наследия создавала множественные риски как для самих объектов, так и для запуска выставки-форума. На фоне этого было необходимо произвести установленные процедуры по согласованию размещения и использования государственного имущества [Прокофьев, Бакулина, Красюкова, Панина, 2024]. Из-за множества органов и неполной их согласованности Управление государственным имуществом обнаруживало несистемный характер в части обеспечения достижения целей мероприятия. Указанные выше факторы создавали определенные риски состоянию государственного имущества со статусом «объект культурного наследия» [Piaia, Maietti, Di Giulio, Schippers-Trifan, Van Delft, Bruinenberg, Olivadese, 2019]. Однако в то же время прослеживается положительная динамика в части оптимизации ряда процедур, а запуск мероприятия в поставленный срок было обеспечено.

Нормы и правила

Мероприятия в период функционирования выставки-форума «Россия»

Переходя к периоду осуществления непосредственной эксплуатации объектов при проведении Международной выставки-форума, можно отметить два периода: осеннее-зимний и весенне-летний. Первоначальное проектирование для целей выставки-форума осуществлялось с учетом зимнего сезона его проведения. С целью обеспечения комфорта посетителей у ряда объектов культурного наследия были искусственно наращены временные внешние тамбуры. Сам факт подобного с точки зрения управления недвижимостью может рассматриваться с разных сторон.

Так, с одной стороны, подобное конструктивное наращивание положительно влияет на поддержание температурного режима внутри помещений павильона через отсечение холодного воздуха, создает буферную зону, в которой можно разместить зону ожидания (тем самым не заставляя посетителей оставаться на улице в минусовую температуру), и позволяет разместить технические элементы, такие как, например, гардероб, для удобства посетителей. Однако с другой стороны, данные тамбуры нарушают исторический вид объектов культурного наследия и при неумелом монтаже повреждают исторические элементы в местах примыканий к нему.

В связи с отсутствием законодательно утвержденных параметров эффективности при пользовании государственным имуществом невозможно однозначно оценить производство таких решений с точки зрения эффективности [Липатова, Антипова, 2024]. Однако при фокусировании внимания на гражданах и выбранной стратегии государственного развития в сторону человекоцентричности согласование размещения данных элементов для обеспечения комфорта посетителей можно характеризовать как положительное.

Однако установка тамбуров полностью не решала проблему обогрева помещений объектов культурного наследия. При первичном проектировании комплекса ВДНХ подразумевалась его эксплуатация исключительно в летний период и временном формате (планировалось, что павильоны будут перестроены). Система отопления была проложена уже значительно позднее, из-за чего не во всех помещениях указанных объектов было обеспечено поддержание комфортной температуры. Из-за этого у экспонентов сформировалась потребность монтажа вентиляционных систем с обогревом.

Сложность и объемность системы вентиляции снова вступили в диссонанс с сохранением исторического облика. Потребность вывода крупных воздушных трасс системы вентиляции, что является необходимым условием ее функционирования, снова

отражалась на историческом фасаде здания, а также размещалась на государственной собственности. Это создало необходимость дополнительных согласований в части использования государственной территории и увеличило объем рисков для расчета показателя эффективности.

Дальнейший весенне-летний период при эксплуатации зданий вообще можно назвать наиболее сложным. Накопление осадков, обледенение и иные факторы негативно влияют на фасад зданий, особенно исторических. Дополнительные улучшения зданий способствовали скоплению осадков в недоступных из-за них частях зданий, появились дополнительные разрушения в местах их примыканий. Все это сформировало предпосылки к разрушению / повреждению элементов фасада. Учитывая государственную собственность на данные объекты при принятии решений о согласовании подобных пристроек, требуется анализ гипотетически возможных последствий их примыкания. Так, учитывая статус объекта культурного наследия, любые проводимые работы должны быть отражены в проектах, согласованных с Департаментом культурного наследия. Подобное согласование занимает длительный период, налагаемый на период непосредственно восстановительно-реставрационных работ. При этом указанные примыкания выполнены в основных входных группах, что влечет за собой сложность использования объектов при выполнении работ.

Данные факты формируют риски простоя объектов на период согласования и проведения работ, что, в свою очередь, снижает эффективность их использования. Это должно учитываться при согласовании и размещении тех или иных организаций в объектах государственной собственности, особенно имеющих статус «объект культурного наследия». Так, к примеру, на главных уличных лестничных маршах можно предусмотреть закрепление противоскользящих лент на клеевой основе, а не выполнять крепление химическими анкерами в тело плитки лестницы или при недостаточной цепкости клеевой основы закрепить в межплиточные швы, что позволит избежать замены непосредственной плитки и отремонтировать ее через более простую промазку швов.

Первоначальный неучет возможности продления сроков проведения выставки, а соответственно, и эксплуатации в весенне-летний период, а также вероятность установления высоких температур потребовали дооснащения объектов системами вентиляции и кондиционирования. Принятие решения не выделять общие технические дни для дооснащения, а произвести его поэтапно, очередями, несомненно, положительно повлияло на эффективность мероприятия. При этом работы по дооснащению системами кондиционирования потребовали размещение

еще большего количества внешних блоков для его обеспечения, что, в свою очередь, повлекло дальнейшее вмешательство в те или иные элементы здания (как минимум трассы системы кондиционирования требовалось вывести из помещений, а конструктивных элементов для этого предусмотрено не было).

Проведение этих работ с учетом постепенного изменения климата в зоне расположения исследуемых объектов можно считать полезным, однако все дооснащение имело временный характер, что, в свою очередь, приводит к вопросу о том, не было бы более эффективным выкупить уже установленные, расключенные и показавшие эффективность системы с целью их сохранения, тем самым обеспечив экономию средств на проектирование, монтаж и подключение данных систем, а также уменьшив стоимость закупки за счет того, что системы уже бывали в употреблении. Вероятно, подобные улучшения положительно повлияли на дальнейшую эксплуатацию объектов и обеспечили возможность создания комфортной среды в них.

При этом важно отметить, что подобные решения уже устанавливались на некоторых из объектов, располагающихся на территории музейно-рекреационного комплекса «Выставка достижений народного хозяйства» и, несмотря на ухудшение исторического вида объектов с тыльной или мало просматриваемой стороны, их установка на постоянной основе дает возможность сделать вывод об их полезности и необходимости [Yaotai Lu, 2017].

Одной из немаловажных задач при управлении объектами в исследуемый период, особенно учитывая факт реализации на объектах крупного международного мероприятия, было обеспечение безопасности на их территории. Общая концепция мероприятия не предполагала организации кольцевого защитного периметра территории, за исключением периметра по доступу на территорию автотранспортных средств и средств индивидуальной мобильности. Этот периметр развешивался только в ситуации ожидания на площадке высокопоставленных лиц или при террористической угрозе. Обеспечение безопасности производилось экспонентами, которым были переданы объекты во временное пользование самостоятельно. Благодаря наложенным на них обязательствам со стороны автономной некоммерческой организации «Дирекция Выставки Достижений “Россия”» охрана объектов осуществлялась на высоком уровне и значительным количеством персонала.

Возвращаясь к организации доступа автотранспортных средств, отдельно хочется отметить услужение системы обслуживания объектов государственной собственности. Так, например, в связи с наличием статуса «объект культурного наследия» у

множества объектов, находящихся в государственной собственности на исследуемой территории, развернута система автономного пожаротушения посредством баллонов азота и тушащего вещества, рассредоточенных по объекту. Данные баллоны имеют свойство со временем терять давление, и для обеспечения максимальной безопасности необходимо своевременно заменять баллоны, давление в которых снизилось ниже безопасной отметки. Такие баллоны имеют класс опасности, и в связи с отсутствием выстроенной системы по допуску подобных грузов была угроза несвоевременной реализации действий по замене данных баллонов, что, в свою очередь, формирует потенциально опасную ситуацию на объекте, при негативном развитии которой есть риск его потери.

Эксплуатацию государственного имущества в период непосредственного проведения выставки-форума можно характеризовать как имеющую достаточно рисков [Ливанский, Зотов, Губачев, Попел, Кириллов, Горский, 2024]. Пролонгирование сроков проведения мероприятия и первичное проектирование под иной период, а также недостаточный контроль повлекли возникновение ряда факторов, способствующих формированию предпосылок к разрушению части элементов и необходимости проведения восстановительных работ [Шиляев, 2024]. Помимо прочего, существовали возможности по улучшению оснащенности объектов после проведения мероприятия, которые не были выявлены.

Реализация мероприятий при организации демонтажа выставки-форума «Россия»

Переходя к периоду демонтажа Международной выставки-форума «Россия», стоит отметить, что он проводился непосредственно перед празднованием годовщины основания музейно-рекреационного комплекса «Выставка достижений народного хозяйства». С момента окончания «дня тишины» после проведения мероприятия до начала празднования значимой даты объекта было отведено три недели на проведение полного демонтажа. С целью минимизации простоя государственного имущества и возможностью привлечения посетителей через информационный повод была поставлена задача открытия как минимум части объектов культурного наследия к дате годовщины. Стоит отметить, что и само окончание выставки было приурочено к значимой дате – Дню семьи, любви и верности, в связи с чем невозможно считать необходимым более раннее закрытие выставки-форума. При этом проведение демонтажа проводилось в том числе на центральной аллее музейно-рекреационного комплекса «Выставка достижений народного хозяйства». Этот факт сделал ее недоступной для посетителей, из-за чего музейная часть парка была рассечена.

Нормы и правила

Учитывая, что музейно-рекреационный комплекс «Выставка достижений народного хозяйства» имеет большую посещаемость именно в летний период, проведение подобных работ, очевидно, должно было скорректировать ожидания по проходимости комплекса. Снижение посещаемости очевидно отразилось на объектах, не вошедших в зону проведения мероприятия, создав риски их эксплуатации (по программам 1 рубль за квадратный метр и под.) [Данилова, Беляева, 2024].

Заключение

Эксплуатация павильонов музейно-рекреационного комплекса «Выставка достижений народного хозяйства» в период реализации выставки-форума «Россия» осуществлялась в соответствии как с государственными целями и задачами, так и историческим предназначением выставочного комплекса, что позволяет характеризовать направление использования имущества как полностью соответствующее своему целевому назначению.

При этом срочность и сжатые сроки создали высокие риски, часть которых вылилась в необходимость проведения восстановительных работ на объектах культурного наследия, находящихся в государственной собственности. Помимо этого, возможности по улучшению оснащённости павильонов за счет оборудования, которым они были оснащены на период выставки-форума, также не были реализованы. Несмотря на это, эффективность управления имуществом можно характеризовать как высокую. Значительная часть площадей была задействована, удалось сохранить переданные по государственным программам под управление частным лицам объекты и произвести восстановление объектов экспонентами, их повредившими.

Учитывая общие итоги и отдачу, стоит рассмотреть возможность дальнейшего обеспечения наполняемости павильонов подобным контентом и продолжения реализации подобных программ на данной территории [Wosiński, 2022]. При этом важно понимать, что текущее синергетическое использо-

вание площадки совместно с коммерческими организациями значительно сокращает расходы государственного бюджета и позволяет получить внебюджетный доход, что, соответственно, является значимым фактором эффективности использования площадки.

Территория музейно-рекреационного комплекса «Выставка достижений народного хозяйства», являясь исторической точкой притяжения населения и международного сообщества, при дальнейшей реализации подобных проектов может стать эффективным инструментом поддержания осведомленности граждан о государственном развитии, традиционных ценностях и иных значимых для сохранения и популяризации институтах и тезисах. Для более эффективного управления территорией в дальнейшем рекомендуется рассмотреть обширное внедрение геоинформационных систем [Волков, 2022].

Подводя итог, управление объектами государственной собственности, имеющими статус «объект культурного наследия», на территории музейно-рекреационного комплекса ВДНХ в период реализации крупного государственного мероприятия – Международной выставки-форума «Россия», можно оценить как управление на хорошем уровне с рядом потенциальных возможностей для его развития. Среди полезных улучшений, осуществляемых экспонентами: дальнейшая минимизация количества государственных органов, с которыми необходимо коммуницировать экспоненту при реализации мероприятий; выработка механизмов, способствующих своевременному обслуживанию зданий в части значимых систем; разработка правил экспонирования, подразумевающих дальнейшее снижения урона объектам культурного наследия; формирование интересных и технологичных экспозиций; цифровизация контрольных процедур. Проекты, подобные Международной выставке-форуму «Россия», являются значимыми и важными для Российской Федерации; их развитие и масштабирование, размещение в объектах культурного наследия может стать значимым драйвером развития страны.

Литература

- Агагамедова С.А. Государственный контроль и надзор в области экономики в условиях ее интеграции. *Административное право и процесс*. 2021. № 9. С. 44–47. <https://doi.org/10.18572/2071-1166-2021-9-44-47>
- Ахмерова Д.Д. Некоторые практические вопросы реализации государственного контроля в Российской Федерации. *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. 2023. Т. 12-1 (87). С. 119–121. <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2023-12-1-119-122>
- Бакулина А.А., Красюкова Н.Л., Панина О.В., Прокофьев С.Е. Управление государственного контроля в муниципальной собственности. М.: КноРус, 2024. С. 125–144.
- Волков Р.В. Применение ГИС для управления недвижимостью. *Вектор ГеоНаук*. 2022. № 4. С. 40–44. <https://doi.org/10.24412/2619-0761-2022-4-40-48>
- Данилова О.В., Беляева И.Ю. Управление государственной собственностью в России: проблемы и анализ текущей ситуации. *Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика*. 2024. № 2. С. 9–19. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2024-2-9-19>. EDN: HALOAD
- Кадырова Г.М., Еремин С.Г., Галкин А.И. Проектное управление в органах власти. М.: Юрайт, 2024. С. 97–104.
- Красовский А.В. Совершенствование коммуникаций в сфере государственного и муниципального управления. *Социально-гуманитарные знания*. 2024. С. 100–102.
- Ливанский М.В., Зотов В.В., Губачев Н.Н., Попел А.Е., Кириллов В.П.,

- Горский А.А. Государственное и муниципальное управление: теория и практика. М.: Русайнс, 2019. С. 39–44. EDN: UWISGH
- Липатова И.В., Антипова Д.В. Аудит эффективности использования государственного (муниципального) имущества. *Учет. Анализ. Аудит*. 2024. С. 36–46. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2024-11-2-36-48>
- Терентьева Т.Б. Организационная структура 4.0: вызовы и перспективы. *Экономика и управление*. 2023. С. 731–740. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2023-6-730-742>
- Шильяев А.С. Оценка эффективности системы управления в сфере недвижимости. *Прогрессивная экономика*. 2024. С. 160–167. <https://doi.org/10.54861/27131211-2024-4-160>
- Piaia E., Maietti F., Di Giulio R., Schippers-Trifan O., Van Delft A., Bruinenberg S., Olivadese R. BIM-based Cultural Heritage Asset Management Tool. Innovative Solution to Orient the Preservation and Valorization of Historic Buildings. *International Journal of Architectural Heritage*. 2019. P. 897–920. <https://doi.org/10.1080/15583058.2020.1734686>. In English
- Reap J.K. Introduction: Heritage legislation and management. *Built Heritage*. 2022. P. 408–432. <https://doi.org/10.1186/s43238-022-00059-9>. In English
- Rymarzak M., Trojanowski D. Asset management of the public sector in Poland. *Versita*. 2013. P. 5–12. <https://doi.org/10.2478/remav-2013-0001>. In English
- Wosiński M.M. New perspectives on World Heritage management in the GCC legislation. *Built Heritage*. 2022. P. 1–12 <https://doi.org/10.1186/s43238-022-00056-y>. In English
- Yaotai Lu. Public capital asset management: A holistic perspective. *Journal of Public Procurement*. 2017. P. 483–524. <https://doi.org/10.1108/JOPP-17-04-2017-B002>. In English

References

- Agamagomedova S.A. State control and supervision in the field of economics in the conditions of its integration. *Administrativnoye pravo i protsess*. 2021. No. 9. P. 44–47. <https://doi.org/10.18572/2071-1166-2021-9-44-47>. In Russian
- Akhmerova D.D. Some practical implementation issues of state control in the Russian Federation. *Mezhdunarodniy zhurnal gumanitarikh i estestvennikh nauk*. 2023. Vol. 12-1 (87). P. 119–121. <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2023-12-1-119-122>. In Russian
- Bakulina A.A., Krasnyukova N.L., Panina O.V., Prokofiev S.E. Management of state and municipal property. Moscow: KnoRus, 2024. P. 125–144. In Russian
- Danilova O.V., Belyaeva I.Yu. State property management: problems and analysis of the current situation. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*. 2024. No. 2. P. 9–19. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2024-2-9-19>. EDN: HALOAD. In Russian
- Kadyrova G.M., Eremin S.G., Galkin A.I. Project management in government. Moscow: Yurayt, 2024. P. 97–104. In Russian
- Krasovskiy A.V. Improving communications in the sphere of state and municipal administration. *Sotsialno-gumanitarnye znaniya*. 2024. P. 100–102. In Russian
- Lipatova I.V., Antipova D.V. Audit of the efficiency of the use of state (municipal) property. *Uchet. Analys. Audit*. 2024. P. 36–46. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2024-11-2-36-48>. In Russian
- Livansky M.V., Zotov V.V., Gubachev N.N., Popel A.E., Kirillov V.P., Gorsky A.A. State and municipal management: theory and practice. Moscow: Rusains, 2019. P. 39–44. EDN: UWISGH. In Russian
- Shilyaev A.S. Assessment of the effectiveness of the real estate management system. *Progressivnaya ekonomika*. 2024. P. 160–167. <https://doi.org/10.54861/27131211-2024-4-160>. In Russian
- Terentyeva T.B. Organizational structure 4.0: challenges and prospects. *Ekonomika i upravleniye*. 2023. P. 731–740. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2023-6-730-742>. In Russian
- Volkov R.V. Application of GIS for property management. *Vektor GeoNauk*. 2022. No. 4. P. 40–44. <https://doi.org/10.24412/2619-0761-2022-4-40-48>. In Russian

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Ярослав Сергеевич Захаров, аспирант кафедры государственного и муниципального управления Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (Российская Федерация, 115054, Москва, Стремянный переулок, 36). E-mail: zaharov.ya@edu.rea.ru
<https://orcid.org/0009-0002-4331-7289>

Для цитирования: Захаров Я.С. Использование объектов культурного наследия в рамках реализации государственного мероприятия. *Государственная служба*. 2025. № 4. С. 29–35.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR:

Yaroslav S. Zakharov, Postgraduate student of the Department of State and Municipal Management Plekhanov Russian University of Economics (36, Stremyanny Pereulok, Moscow, 115054, Russian Federation). E-mail: zaharov.ya@edu.rea.ru
<https://orcid.org/0009-0002-4331-7289>

For citation: Zakharov Ya.S. Utilizing state-owned cultural heritage property as part of the execution of a state event. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2025. No. 4. P. 29–35.