

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Экономическая теория, региональная экономика, государственное и муниципальное  
управление»

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

**Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор**

\_\_\_\_\_/В.С. Антонюк/

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Оценка и направления совершенствования деятельности органов местного самоуправления

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**ЮУрГУ – 081100...ВКР**

Руководитель, д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_/ В.С. Антонюк /

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Автор

студент группы ВШЭиУ-434

\_\_\_\_\_/Д. П. Каширский/

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Нормоконтролер, к.э.н., доц.

\_\_\_\_\_/ А.В. Резепин /

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Челябинск 2017

## АННОТАЦИЯ

Каширский Д. П. Оценка и направления совершенствования деятельности органов местного самоуправления. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭиУ-434, 90 с., 22 ил., 21 табл., библиогр. список – 35 наим.

Объектом дипломной работы является местное самоуправление.

Предмет дипломной работы – деятельность органов местного самоуправления.

Цель дипломной работы – разработать практические рекомендации по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска.

В дипломной работе рассмотрена сущность органов местного самоуправления, описаны цели и инструменты деятельности органов местного самоуправления, проведен анализ эффективности функционирования органов местного самоуправления г. Челябинска, разработаны рекомендации по их совершенствованию, определен управленческий эффект от внедрения предложенных рекомендаций.

Результаты дипломной работы имеют практическую значимость и могут применяться при совершенствовании деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ	
1.1 Органы местного самоуправления: понятие, классификация, факторы, влияющие на деятельность .....	10
1.2 Деятельность органов местного самоуправления: цели и инструменты.....	21
1.3 Методика оценки деятельности органов местного самоуправления .....	30
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ Г. ЧЕЛЯБИНСКА)	
2.1 Сравнительная характеристика органов местного самоуправления г. Челябинска с другими городами уральского федерального округа .....	40
2.2 Анализ деятельности органов местного самоуправления на примере г. Челябинска.....	47
ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ	
3.1 Рекомендации по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска.....	71
3.2 Расчет эффективности предлагаемого проекта.....	78
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	88

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбора темы дипломной работы определяется огромной ролью местного самоуправления в государственной, политико-правовой жизни российского общества, в становлении институтов демократического правового государства. Повышение эффективности деятельности органов местного самоуправления имеет важное значение в реализации принципов самоуправления в механизме государства и эффективно тогда, когда опирается на объективно назревшие экономические, политические и социальные предпосылки и условия, выражает требования общественного прогресса. Местное самоуправление в современной России поднято на уровень одной из основ конституционного строя. Охватывая своими институтами почти все стороны демократической организации местной жизни, местное самоуправление дает возможность рациональным способом децентрализовать многие функции государственной власти, перенести принятие решений по всем вопросам местной жизни в территориальные сообщества, стимулируя тем самым, активность граждан и обеспечивая их реальную сопричастность к таким решениям.

Одним из важнейших направлений развития современной российской государственности остается оптимизация организации деятельности органов местного самоуправления. Можно без преувеличения сказать, что повышение эффективности и результативности деятельности таких органов является важным условием обеспечения стабильности в обществе в целом. Широкое вовлечение граждан в решение проблем местной жизни, результативное удовлетворение повседневных потребностей населения, строгое соблюдение законодательных положений при соблюдении и поддержании баланса государственных и местных интересов, т.е. общих интересов жителей каждого муниципального образования, способны заложить прочный фундамент для гражданского согласия.

С развитием местного самоуправления в России связываются надежды на возрождение демократического гражданского общества, поскольку в муниципальных образованиях формируется чувство общего интереса и

ответственности местных жителей, которые привыкают не только самостоятельно решать свои дела, но и контролировать деятельность избранных ими должностных лиц.

Актуальность исследования дипломной работы и разрешения проблем становления местного самоуправления в России обусловлена также факторами, связанными с федеративной природой нашего государства и переносом всей тяжести правового регулирования местного самоуправления на уровень субъектов Российской Федерации, далеко не однозначно понимающих ценность институтов местного самоуправления и в ряде случаев не активизирующих в должной мере эти процессы на своей территории, с нерешенностью многих проблем, вызванных экономическими трудностями как в регионах, так и в стране в целом, с отсутствием согласованного разграничения полномочий между федеральными органами, органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления.

Главная «миссия» органов местного самоуправления – это обеспечение достойной, комфортной, безопасной жизни населения каждого муниципального образования. А это обуславливает предоставление всех услуг, по которым оценивают эффективность работы органов местного самоуправления, т.е. такой показатель, как «качество жизни». Оперативное выявление предпочтений для предоставления тех или иных общественных благ – это тоже важный показатель деятельности органов местного самоуправления. Ответственный, инициативный, компетентный Глава Администрации, активное население, обеспеченность ресурсами и финансами, общественное доверие к власти - это серьезный ресурс развития муниципального образования.

Объектом дипломной работы является местное самоуправление.

Предмет дипломной работы – деятельность органов местного самоуправления.

Цель дипломной работы – разработать практические рекомендации по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска.

Задачи дипломной работы:

- отразить теоретические основы деятельности органов местного самоуправления;
- разработать методику оценки деятельности органов местного самоуправления;
- провести сравнительную характеристику органов местного самоуправления различных муниципальных образований;
- проанализировать деятельность органов местного самоуправления на примере г. Челябинска;
- выявить проблемы функционирования в деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска;
- разработать рекомендации по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска;
- осуществлен расчет эффективности проекта по совершенствованию деятельности исполнительных органов местного самоуправления г. Челябинска.

Методологической основой выпускной квалификационной работы являются системный анализ, структурно-функциональный, сравнительно-правовой, статистический методы.

В процессе исследования использовались различные материалы: нормативно-правовые акты, монографии, публикации в СМИ, данные статистических и социологических исследований.

Выпускная квалификационная работа имеет введение, три главы, заключение, библиографический список.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

## 1.1 Органы местного самоуправления: понятие, классификация, факторы, влияющие на деятельность

«Органы местного самоуправления» – это термин конституционный, который используется в ст. ст. 3, 12, 15, 24, 32, 40, 46, 97, 130, 131, 132 Конституции РФ. В Федеральном законе от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в ст. 2 «органы местного самоуправления» определяются как «избираемые непосредственно населением и (или) образуемые представительным органом муниципального образования органы, наделенные собственными полномочиями по решению вопросов местного значения».

Конституции РФ в ч. 1 ст. 130 обозначает, что «структура органов местного самоуправления определяется населением самостоятельно». Под структурой органов местного самоуправления следует понимать, во-первых, набор органов местного самоуправления, взаимоотношения между ними, во-вторых, внутреннее их подразделение на отделы, управления, сектора, комитеты, группы, тому подобные единицы и взаимоотношения последних.

Анализ правового положения любого органа местного самоуправления, в том числе представительного органа муниципального образования, следует осуществлять путем последовательного рассмотрения таких его признаков, как:

- 1) функции (предмет ведения);
- 2) полномочия;
- 3) состав и порядок формирования;
- 4) основные формы, порядок и организация работы.

Функциональное предназначение (предмет ведения) представительного органа местного самоуправления вытекает из его названия: этот орган призван представлять интересы населения муниципального образования.



Рисунок 1 – Конституционные основы местного самоуправления

Народное представительство на местном уровне обеспечивается посредством проведения периодических свободных муниципальных выборов, где каждый правоспособный и дееспособный житель муниципального образования вправе выразить свое волеизъявление путем голосования по представленным кандидатурам. Представительный орган муниципалитета формируется через проведение прямых выборов.



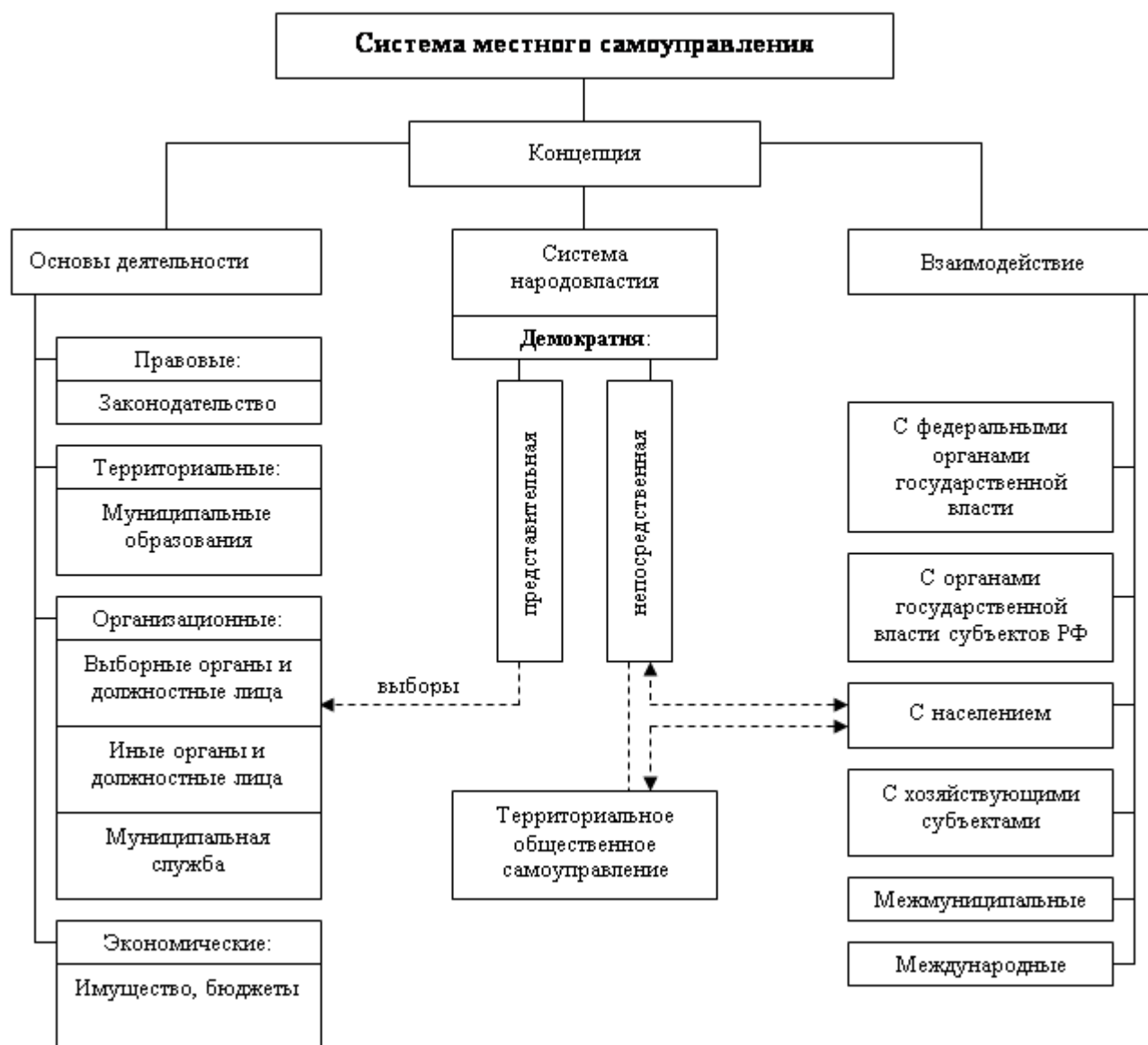


Рисунок 2 – Система местного самоуправления

Органы местного самоуправления – это избираемые непосредственно населением и (или) образуемые представительным органом муниципального образования органы, наделенные собственными полномочиями по решению вопросов местного значения [3].

Органы местного самоуправления – юридические лица. Органы местного самоуправления являются юридическими лицами в организационно-правовой форме муниципальных учреждений. Они от имени муниципального образования и от своего имени приобретают и осуществляют имущественные и иные права и обязанности.

Согласно ст. 48 ГК РФ, юридическим лицам свойственны следующие признаки, отраженные на рисунке 3 [4].

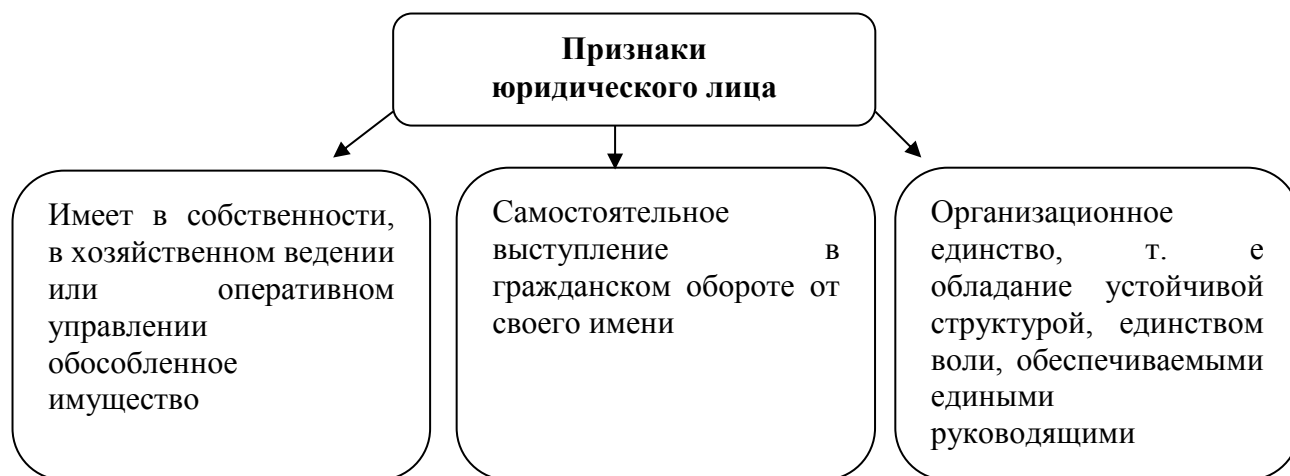


Рисунок 3 – Признаки юридического лица

Основаниями для государственной регистрации органов местного самоуправления в качестве юридических лиц являются устав муниципального образования и решение о создании соответствующего органа местного самоуправления с правами юридического лица.

В случае отсутствия устава муниципального образования основаниями для государственной регистрации органов местного самоуправления в качестве юридических лиц являются:

– для представительного органа муниципального образования – протокол заседания представительного органа муниципального образования, содержащий решение о наделении этого представительного органа правами юридического лица;

– для иных органов местного самоуправления – решение представительного органа муниципального образования об учреждении соответствующего органа местного самоуправления с правами юридического лица.

Основаниями для государственной регистрации органов местной администрации в качестве юридических лиц являются решение представительного органа муниципального образования об учреждении

соответствующего органа и утверждение положения о нем этим представительным органом муниципального образования [2].

Для поселений численностью населения менее одной тысячи человек, там, где глава муниципалитета и председатель представительного органа, и глава местной администрации, законом установлено, что представительный орган не наделяется правом юридического лица.

Органы местного самоуправления – это органы самоуправляющихся территориальных сообществ, каковыми, по сути, являются муниципальные образования. Данные органы формируются непосредственно населением либо представителями населения (представительным органом) и несут ответственность за ненадлежащее осуществление своих полномочий перед жителями муниципального образования. Им принадлежит особое место в демократической системе управления обществом и государством, и оно определяется тем, что наличие органов самоуправления помогает обеспечить такую децентрализацию системы управления, которая делает эту систему наиболее пригодной к обеспечению интересов населения на местах с учетом исторических и иных местных традиций.

Народ осуществляют свою власть непосредственно, а так же через органы государственной власти и местного самоуправления. Именно через органы государственной власти и местного самоуправления народ реализует свою власть, поэтому можно обозначить их как органы власти народа. Органы местного самоуправления не являются составной частью государственного механизма управления. Они согласно Конституции РФ (ст. 12) не входят в систему органов государственной власти, поэтому представляют собой самостоятельную форму реализации народом своей власти.



Рисунок 4 – Формы осуществления местного самоуправления

Правовое положение государственных органов и органов местного самоуправления обеспечивается такими признаками:

- основными направлениями деятельности (функциональное предназначение);
- властными полномочиями, т.е. совокупности прав и обязанностей, которые закреплены в Конституции РФ и действующем законодательстве;
- структурой;
- основными формами работы;
- порядком формирования и реформирования.

Исходя из вышесказанного и опираясь на представленные в Законе общие принципы организации местного самоуправления, основные термины и понятия, органами местного самоуправления являются избираемые непосредственно населением и (или) образуемые представительным органом местного

самоуправления органы, которые имеют определенную структуру, наделены властными полномочиями для осуществления деятельности по решению вопросов местного значения, исходя из интересов населения, с учетом исторических и иных местных традиций и в организационно-правовых формах, установленных законодательством.

Содержательная классификация органов местного самоуправления приведена на рисунке 5.

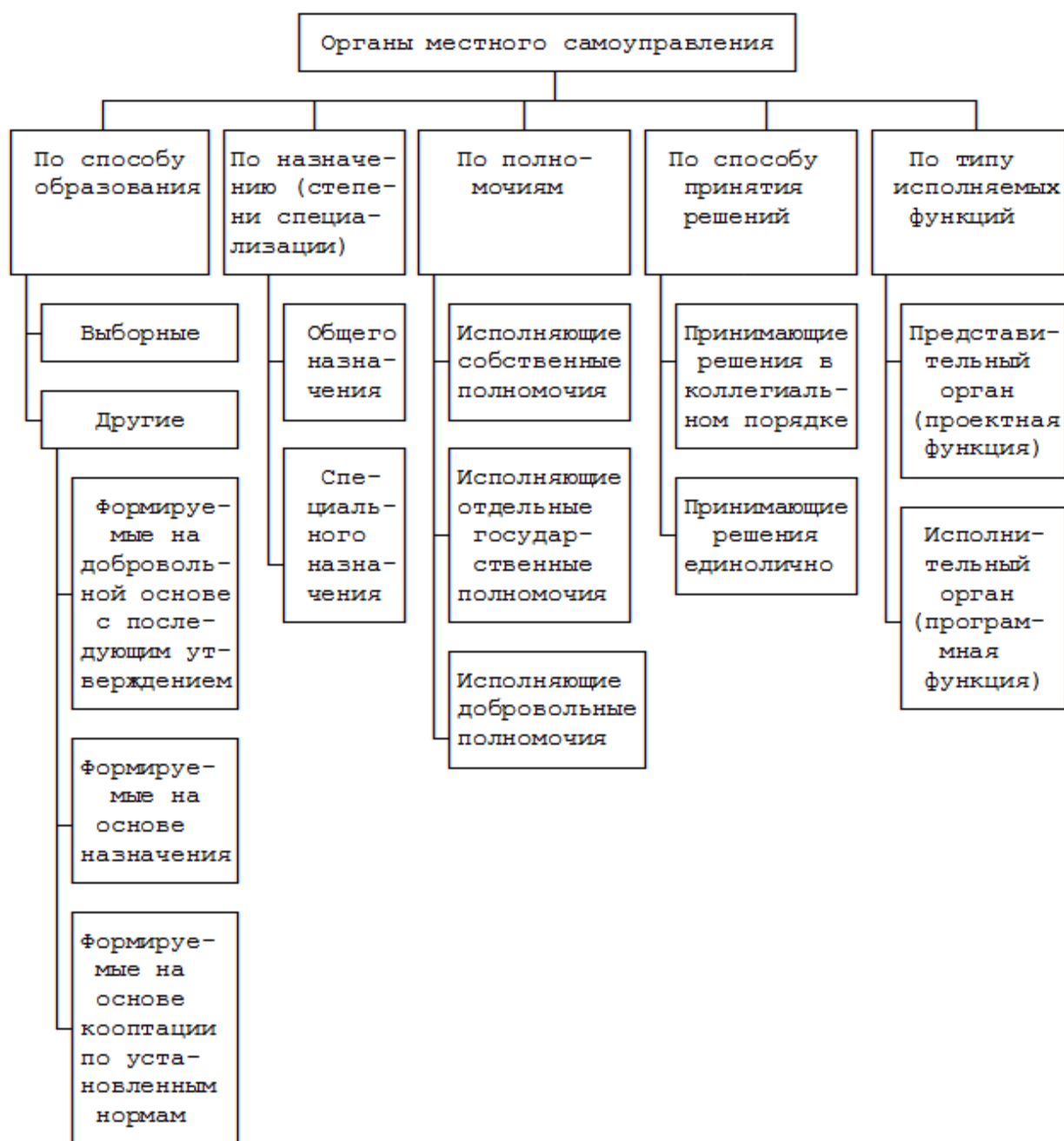


Рисунок 5 – Классификация органов местного самоуправления

Поскольку органы местного самоуправления являются органами народовластия, а народ осуществляет свою власть непосредственно (путем выборов и референдума) или через представителей, формирование невыборных органов местного самоуправления должно быть, хотя бы косвенно, связано с волеизъявлением граждан. В связи с этим невыборными органами местного самоуправления могут считаться не любые структуры муниципальной власти, участвующие в решении вопросов местного значения, а лишь те из них, которые сформированы органами (должностными лицами), получившими свои полномочия в ходе непосредственного волеизъявления граждан (представительный орган, глава муниципального образования).

В соответствии со ст. 131 Конституции РФ структура органов местного самоуправления определяется населением самостоятельно. Население может утвердить структуру органов местного самоуправления на местном референдуме. Решение о структуре органов местного самоуправления может быть принято представительным органом муниципального образования и закреплено в уставе муниципального образования [1].

Структура органов местного самоуправления – это элемент их системы, которой охватываются не только набор органов местного самоуправления, взаимоотношения между ними, внутренняя структура отдельных органов местного самоуправления, но и компетенция органов, должностных лиц, нормативная основа их деятельности, материально-финансовые ресурсы. Кроме того, в систему наряду со структурой органов местного самоуправления могут входить органы, которые наделяются признаками, свойственными государственным органам, и нацелены на выполнение отдельных государственных полномочий.

Согласно п. 1 ст. 34 Закона об общих принципах организации местного самоуправления в структуру органов местного самоуправления входят [2]:

В разных субъектах Федерации и муниципальных образованиях в зависимости от того, является ли оно городским или сельским поселением, с учетом его

особенностей, экономического развития, численности жителей и других факторов система органов, осуществляющих исполнительскую деятельность, их наименование и само содержание деятельности сильно различаются.

Исполнительные органы местного самоуправления являются неотъемлемым элементом системы органов местного самоуправления.

Местные представительные органы самостоятельно выбирают и устанавливают организационную структуру построения исполнительных органов.

Обычно исполнительную власть в местном сообществе осуществляет глава муниципального образования, либо глава администрации, их заместители и аппарат, а также администрация местного самоуправления.

В решении о структуре органов местного самоуправления муниципального образования, принимаемом на местном референдуме (сходе граждан), устанавливаются:

- структура (перечень) и наименования органов местного самоуправления;
- порядок избрания и полномочия главы муниципального образования.

Порядок формирования, полномочия, срок полномочий, подотчетность, подконтрольность органов местного самоуправления, а также иные вопросы организации и деятельности указанных органов определяются уставом муниципального образования.

Наименования представительного органа муниципального образования, главы муниципального образования, местной администрации (исполнительно-распорядительного органа муниципального образования) устанавливаются законом субъекта Федерации с учетом исторических и иных местных традиций.

Изменить структуру органа местного самоуправления можно путем внесения изменения в устав муниципалитета. В целом система органов местного самоуправления определяется наличием определенных элементов и отношениями между ними.

Различие природно-климатических, социально-экономических, политических, культурных и других условий жизни в России предполагает выбор разными

территориальными сообществами различных моделей организации аппарата самоуправления.

В первой модели глава муниципалитета и представительного органа местного самоуправления избирается непосредственно населением. Глава является одновременно и высшим должностным лицом своего муниципального образования, его официальным представителем, и главой местной администрации. Данная модель на сегодняшний день очень распространенная, она воспроизводит сложившуюся на общефедеральном уровне форму полу президентского правления с доминирующим положением в ней Президента РФ. На местах, конечно, доминируют над всеми иными органами главы муниципальных образований. Представительный орган выполняет функции нормотворчества, контроля. Однако глава представительного органа также активно в той или иной форме участвует в их осуществлении и соединяет в своей компетенции полномочия во всех отраслях местно-публичной жизни. Строго говоря, при этой модели глава остается подотчетным Думе только в качестве руководителя местной администрации [5, с. 91].

Вторая модель. Также представительный орган местного самоуправления и глава муниципального образования избираются непосредственно населением. Однако глава такого образования соединяет в своем статусе полномочия высшего должностного лица муниципального образования и председателя представительного органа. Другое лицо выполняет функции главы администрации, замещающее свою должность по контракту. Здесь глава в определенном смысле противопоставляется исполнительному аппарату местной власти: он взаимодействует с администрацией как официальный представитель жителей и представительного органа. Сильная сторона данной модели состоит в попытке организационного соединения лидерских начал в управлении и гарантий от необоснованной концентрации всей местной власти в одних руках. Данная модель имеет большой недостаток, так как возможен конфликт главы администрации (управляющего), непосредственно возглавляющего



осуществление исполнительно-распорядительных функций, распоряжающегося средствами местного бюджета, объектами муниципальной собственности, и главы муниципального образования, отдаленного от этих важных полномочий [5, с. 92].

Третья модель является разновидностью второй модели с тем отличием, что глава муниципалитета избирается представительным органом муниципального образования из своего состава. При этом статус главы как высшего должностного лица муниципального образования не меняется, представляющего муниципальное образование в целом, подотчетного в первую очередь населению муниципального образования. Глава подотчетен представительному органу как его председатель [5, с. 92].

Четвертая модель. Представительный орган избирается непосредственно населением. Глава муниципального образования независимо от способа его избрания одновременно является председателем представительного органа муниципального образования и главой местной администрации. Глава муниципалитета выступает одновременно в трех лицах: высшим должностным лицом своего муниципального образования; главой местной администрации; руководителем представительного органа, в состав которого он входит по должности. Функциональная специализация представительных и исполнительных органов в данной модели осуществляется в том же виде, что и в предыдущих моделях. Расширение полномочий главы муниципального образования влечет расширение форм его подотчетности. Во всей полноте своих полномочий он подотчетен населению. Представительному органу он подотчетен как глава администрации и как его, представительного органа, руководитель. Представленную модель можно использовать в поселениях с численностью населения менее 1 тыс. человек [5, с. 93].

Пятая модель принципиально отличается от других тем, что представительный орган муниципального образования в ней отсутствует. Полномочия последнего осуществляются сходом граждан. Данная модель предусмотрена для поселений, в

которых численность жителей, обладающих избирательным правом, составляет менее 100 человек.

Шестая модель. Представительный орган муниципалитета формируется в ходе непрямых выборов. Этот вариант характерен для муниципальных районов. Представительный орган может состоять из глав поселений, входящих в состав муниципального района, и из депутатов представительных органов указанных поселений. Глава муниципального района входит в состав представительного органа, являясь его председателем [5, с. 93].

## 1.2 Деятельность органов местного самоуправления: цели и инструменты

В Конституции РФ отражены принципы основ организации и деятельности органов местного самоуправления, которые проявляются через [1]:

- демократический характер организации и деятельности органов местного самоуправления;
- разделения власти;
- территориальную организацию органов местного самоуправления;
- самостоятельность решения органов местного самоуправления;
- соразмерность полномочий органов местного самоуправления.
- гласность деятельности по осуществлению местного самоуправления;
- обеспечение органами государственной власти муниципальным образованиям минимальных местных бюджетов;
- гарантированность государством минимальных государственных социальных стандартов по удовлетворению основных жизненных потребностей населения;
- государственные гарантии и поддержка местного самоуправления;
- принцип subsidiarity, взаимодействия и сотрудничества органов местного самоуправления с органами государственной власти в обеспечении жизнедеятельности населения.

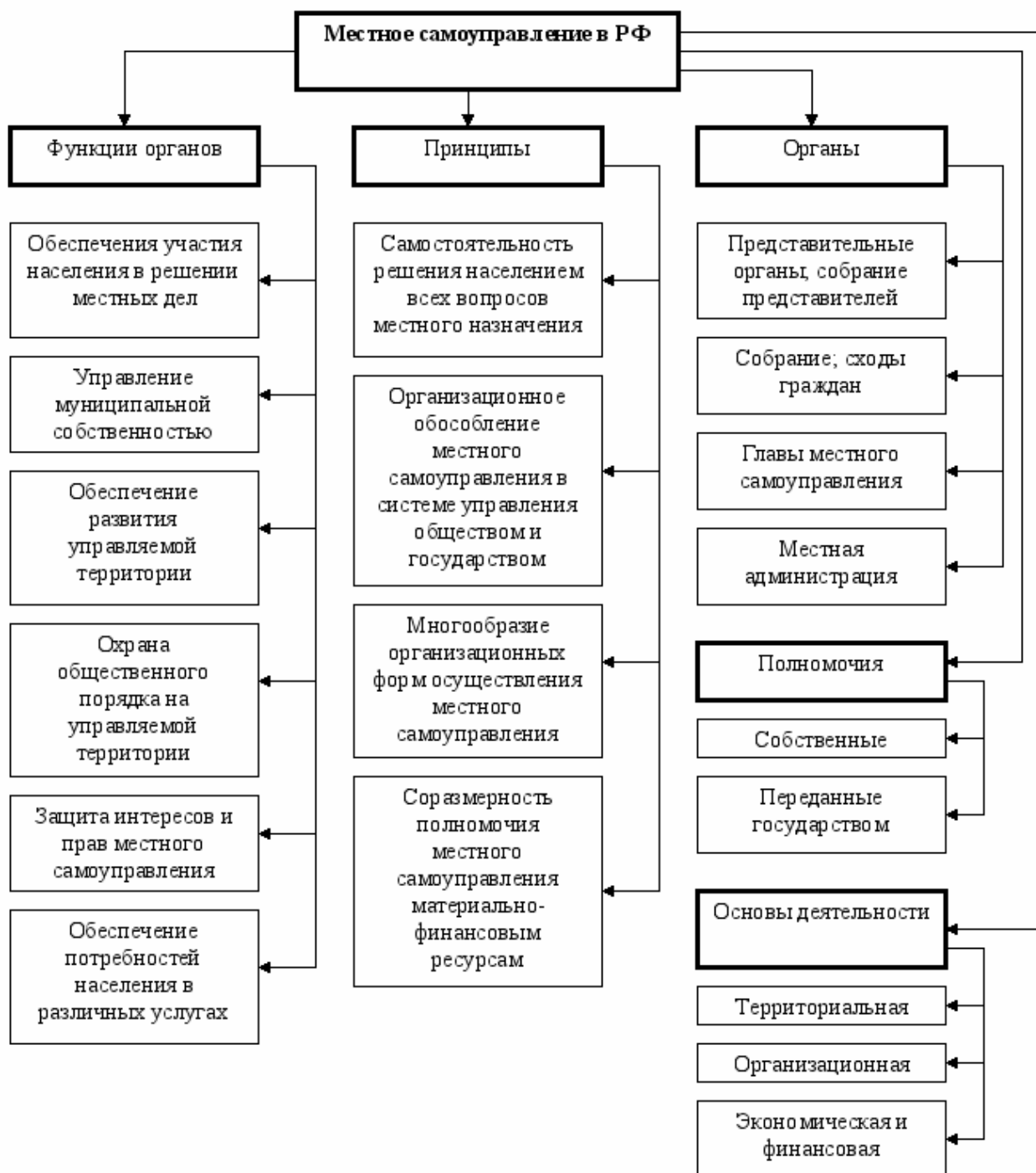


Рисунок 6 – Принципы организации и деятельности органов местного самоуправления

Демократический характер организации и деятельности органов местного самоуправления отражается в сущности этих органов: максимально приближенные к населению муниципального образования, готовые выразить его насущные интересы и решать каждодневные проблемы, возникающие у местного населения.

Принцип разделения власти, закреплен в ст. 10 Конституции РФ, один из важнейших принципов организации и деятельности государственных органов. Государственные органы не вправе выходить за пределы полномочий, установленные в Конституции РФ и другими законами. Государственные органы должны взаимодействовать между собой, уравнивая друг друга, контролировать работу органов иных ветвей власти, указывая на нарушение закона[1]. Все это необходимо для обеспечения демократического развития общества.

В положении ч. 1 ст. 131 Конституции РФ отражен принцип территориальной организации органов местного самоуправления – местное самоуправление осуществляется в городских, сельских поселениях и на других территориях с учетом исторических и иных местных традиций[1]. Конституция РФ, признает городские и сельские населенные пункты в качестве территориальных основ местного самоуправления и допускает одновременно осуществление местного самоуправления и на других территориях.

В положении Конституции РФ и Законе об общих принципах организации местного самоуправления установлены правовые гарантии обеспечения самостоятельности органов местного самоуправления в решении вопросов местного значения [1, 2].

Принцип властного характера деятельности органов местного самоуправления закреплен в ст. 7 Закона об общих принципах организации местного самоуправления: «муниципальные правовые акты, принятые органами местного самоуправления, подлежат обязательному исполнению на всей территории муниципального образования; за неисполнение муниципальных правовых актов граждане, руководители организаций, должностные лица органов государственной власти и должностные лица органов местного самоуправления несут ответственность в соответствии с федеральными законами и законами субъектов РФ» [2].

Основные цели органов местного самоуправления определяются сферой компетенции данных органов местного самоуправления как базового, так и промежуточного уровня:

- сельское (городское) планирование и развитие;
- обеспечение жизнедеятельности территории;
- транспортная инфраструктура;
- образование;
- деятельность в сфере культуры, включая библиотеки и музеи;
- отдых и охрана окружающей среды;
- здравоохранение и социальная помощь,
- обеспечение безопасности;
- развитие местной экономики и стимулирование занятости;
- коммунальные услуги.

Основопологающая цель органов местного самоуправления – благо общества и индивидуума, и поэтому большинство демократических государств, как уже отмечалось, предоставили муниципалитетам право общей компетенции, позволяющее им действовать в любом направлении за исключением тех, которые специально запрещены в законодательном порядке.

Структуру органов местного самоуправления составляют:

- ✓ представительный орган муниципального образования;
- ✓ глава муниципального образования;
- ✓ местная администрация (исполнительно-распорядительный орган муниципального образования);
- ✓ контрольно-счетный орган муниципального образования;
- ✓ иные органы местного самоуправления, предусмотренные уставом муниципального образования.

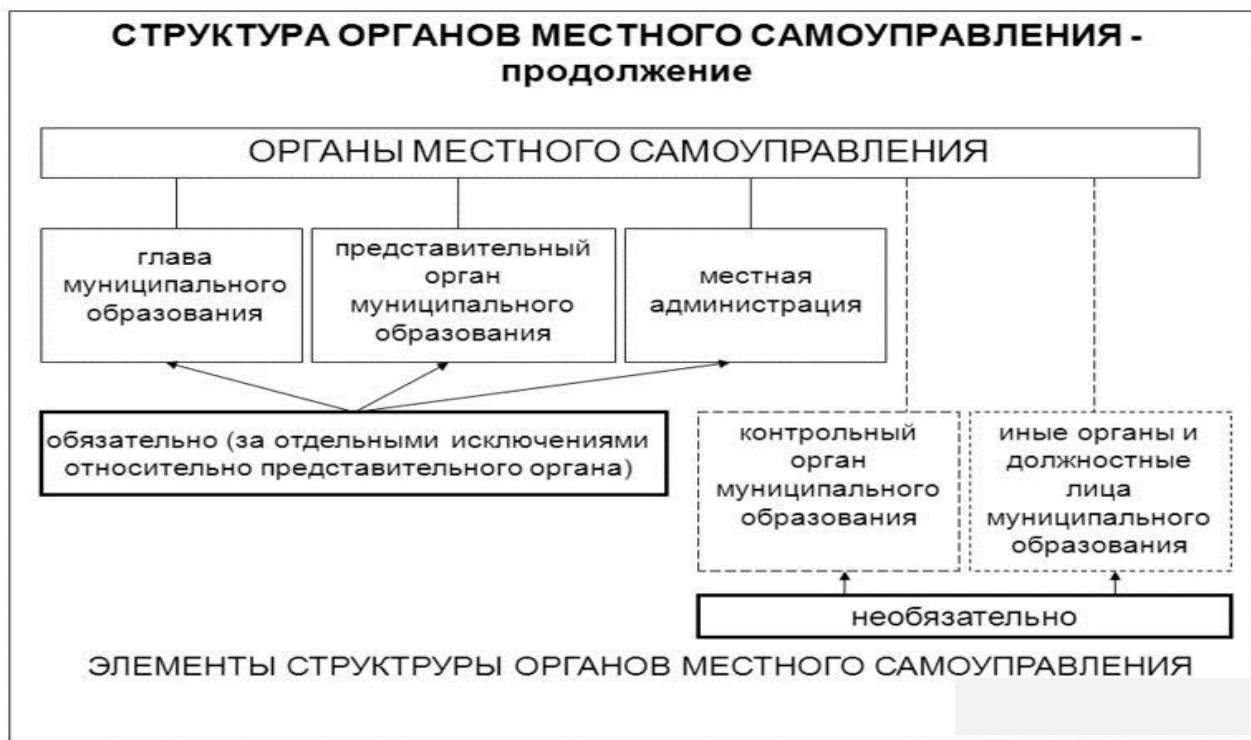


Рисунок 7 – Элементы структуры органов местного самоуправления

Основные характеристики органов местного самоуправления, которые на сегодняшний день являются обязательными для всех муниципальных образований:

1) Представительный орган муниципального образования.

Под представительным органом местного самоуправления следует понимать специальный орган, действующий на территории отдельного муниципального образования, наделенный правом представлять интересы населения данного муниципального образования, в том числе правом принятия от его имени решений.

В системе органов местного самоуправления представительному органу отводится особое место, поскольку именно он непосредственно выражает волю всего населения муниципального образования, формализуя ее в своих решениях.

Рассматривая представительный орган в качестве главного управленческого института в системе местного самоуправления, необходимо выделить следующие его основные характеристики:

✓ Представительский характер деятельности. Представительское направление деятельности органов местного самоуправления влечет за собой особый порядок установления их полномочий. Закон № 131–ФЗ устанавливает общеобязательные для всех представительных органов местного самоуправления вопросы исключительной компетенции, круг которых не может быть уменьшен Уставом муниципального образования.

✓ Временный характер осуществления полномочий. Закон №131–ФЗ определяет полномочия представительного органа местного самоуправления, носят срочный характер. Срок полномочий представительного органа муниципального образования не может превышать пяти лет.

✓ Выборность. Статья 130 Конституции Российской Федерации устанавливает необходимость наличия в системе местного самоуправления выборных органов.

✓ Решение вопросов формирования и организации деятельности представительных органов местного самоуправления посредством Устава муниципального образования.

Согласно ст. 34–35 Закона №131–ФЗ исключительно Уставом муниципального образования должны быть урегулированы следующие вопросы, касающиеся представительных органов местного самоуправления: порядок формирования, структура, численность, полномочия, срок полномочий, подотчетность, подконтрольность и организация деятельности.

## 2) Глава муниципального образования.

Глава муниципального образования является высшим должностным лицом муниципального образования и наделяется уставом муниципального образования собственными полномочиями по решению вопросов местного значения.

Должность главы является обязательной для всех без исключения муниципальных образований. При этом в соответствии с Законом №131–ФЗ о местном самоуправлении 2003 г. глава муниципального образования занимает одновременно либо должность главы представительного органа муниципального образования, либо должность главы местной администрации. В первом случае он

может занять свою должность либо по результатам муниципальных выборов, либо будучи избранным из состава представительного органа, во втором – только по результатам муниципальных выборов. Исключением из указанного правила, как уже отмечалось выше, являются сельские поселения, в которых глава муниципального образования может совмещать должности главы представительного органа муниципального образования и главы местной администрации.

Местной администрацией руководит глава местной администрации на принципах единоначалия. В зависимости от выбранной в муниципальном образовании схемы управления он может являться главой муниципального образования, либо назначаться на должность по результатам конкурса.

Лицо назначается на должность главы местной администрации представительным органом муниципального образования из числа кандидатов, представленных конкурсной комиссией по результатам конкурса.

### 3) Местная администрация.

Согласно Закону № 131–ФЗ местная администрация – это исполнительно-распорядительный орган местного самоуправления, наделенный Уставом муниципального образования полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации.

Местная администрация является единственным органом местного самоуправления из предусмотренных Законом № 131–ФЗ, который является постоянно действующим, т.е. возможность прекращения ее полномочий законодательно не установлена. Эта особенность делает местную администрацию "внутренним стержнем", основой системы местного самоуправления любого муниципального образования.

Структура местной администрации утверждается представительным органом муниципального образования по представлению главы местной администрации.



При этом под структурой администрации города понимается перечень структурных подразделений и схема подчиненности (распределение полномочий по общему руководству структурными подразделениями между высшими должностными лицами администрации города).

В структуру местной администрации могут входить отраслевые (функциональные) и территориальные органы местной администрации. Отраслевые подразделения осуществляют руководство отдельными отраслями муниципального хозяйства (ЖКХ, образование, здравоохранение и другие), функциональные осуществляют отдельные функции в сфере муниципального управления (планирования, контроля и т.п.), территориальные – осуществляют полномочия местной администрации на отдельных территориях муниципального образования.

Структуру органов местного самоуправления составляют:

- ✓ глава администрации;
- ✓ его заместители по сферам муниципальной деятельности, среди которых могут быть один или два первых заместителя;
- ✓ структурные подразделения различных типов, которые могут находиться в подчинении главы администрации, одного из его заместителей или в соподчинении (например, отдел в составе управления);
- ✓ коллегиальные совещательные органы: коллегия администрации, экономический и другие советы;
- ✓ аппарат администрации.

Основным документом, определяющим организацию деятельности местной администрации, является ее регламент, утверждаемый главой администрации.

Важное направление деятельности администрации – ее взаимодействие с представительным органом муниципального образования, подготовка проектов нормативных и других документов, требующих рассмотрения в представительном органе согласно законодательству и уставу муниципального образования. В

качестве субъекта правотворческой инициативы в этих вопросах выступает глава администрации.

Таблица 1 – Основные полномочия органов местного самоуправления

Субъекты механизма реализации местного самоуправления	Полномочия
Глава муниципального образования	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обеспечивает взаимодействие представительного органа с местной администрацией;</li> <li>- Подписывает и обнародует нормативные правовые акты, принятые представительным органом муниципального образования;</li> <li>- Издаёт в пределах своих полномочий правовые акты;</li> <li>- Вправе требовать созыва внеочередного заседания представительного органа муниципального образования</li> </ul>
Исполнительно-распорядительный орган (Администрация)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка и реализация муниципальных программ</li> <li>- Обеспечивает составление и исполнение проекта местного бюджета</li> <li>- Разрабатывает проекты планов и программ комплексного социально-экономического развития муниципального образования;</li> <li>- Обеспечивает выполнение планов и программ комплексного социально-экономического развития муниципального образования</li> </ul>
Представительный орган (Дума, Совет)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Принятие устава муниципального образования и внесение в него изменений и дополнений;</li> <li>- Утверждение местного бюджета и отчета о его исполнении;</li> <li>- Принятие решения об удалении главы муниципального образования в отставку;</li> <li>- Установление, изменение и отмена местных налогов и сборов</li> </ul>

Важное направление деятельности администрации – ее взаимодействие с представительным органом муниципального образования, подготовка проектов нормативных и других документов, требующих рассмотрения в представительном органе согласно законодательству и уставу муниципального образования. В качестве субъекта правотворческой инициативы в этих вопросах выступает глава администрации.

### 1.3 Методика оценки деятельности органов местного самоуправления

Алгоритм исследования деятельности органов местного самоуправления включает следующие ступени:

Этап 1. Общая характеристика органов местного самоуправления муниципального образования. В этом пункте анализируется структура органов местного самоуправления и рассматривается каждый из органов местного самоуправления подробно.

Производится на основании следующих документов: Устава муниципального образования, регламента работы законодательного (представительного) органа муниципального образования, бюджета муниципального образования, постановлений и распоряжений Главы Администрации муниципального образования, постановлений и решений законодательного (представительного) органа муниципального образования, отчетов Главы муниципального образования.

Этап 2. Анализ показателей деятельности органов местного самоуправления муниципального образования.

Производится на основании показателей за 3 года и с расчётом абсолютного и относительного отклонения.

Этап 3. Выявление проблем в деятельности и функционировании органов местного самоуправления муниципального образования.

Этап 4. Определение направлений и разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления муниципального образования.

Анализируя деятельность органов местного самоуправления необходимо обратить, прежде всего внимание на показатели результативности и эффективности их деятельности

Актуальность определения сущности понятий «результативность» и «эффективность» обусловлено дуалистическим подходом к переводу, а также тем,

что в общем представлении, эффективность в переводе с латинского «effectus» означает действенный, результативный, производительный. Обзор экономической литературы по определению результативности и эффективности показал, что в настоящее время отсутствует однозначное толкование данных понятий (таблица 2).

П. Друкер считает, что результативность является следствием того, что «делаются нужные и правильные вещи», а эффективность – следствие того, что «правильно создаются эти самые вещи». Результативность, по его мнению, является следствием определенных процессов, выполнения функций, задач, достижения целей, а эффективность – следствие правильности таких действий [25, с. 16].

В стандарте ISO 9000: 2000 понятия «результативность» и «эффективность» раскрыты следующим образом: результативность – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов; эффективность – соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

Таблица 2 – Альтернативные определения понятий результативность и эффективность

Автор, источник	Определения понятий	
	Результативность	Эффективность
А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин [44]	величина, которая характеризует степень деловой активности	сложная категория, характеризующаяся результативностью работы предприятия и рентабельностью его капитала, ресурсов или продукции
Ю.В. Перевалов, И.Э. Гимади, В.В. Добродей [37]	степень достижения основных целей, что характеризуется количественными показателями, которые и в свою очередь отображают цели без учета экономичности их выполнения	неоднородное понятие, которое следует рассматривать в двух аспектах: - результативность - экономичность
В.В. Ковалев [28]	величина, которая отображает прибыльность, динамичность, выполнение целей, эффективность использования экономического потенциала, положения на рынке ценных бумаг	относительный показатель, соизмеряющий полученный эффект с затратами или ресурсами, использованными для достижения этого эффекта. Один из показателей оценки финансово-хозяйственной

		деятельности
Э. Дж. Долан [24]	достижение поставленных целей с наименьшими издержками и ошибками	выбор верных целей, на которых фокусируется вся энергия предприятия
Д. Хан [43]	умение правильно наметить, что делать	умение правильно делать намеченное

А.В. Сериков рассматривает результативность как одно из свойств эффективности: эффективность — это комплексный показатель бизнес-процесса, который характеризуется такими свойствами, как результативность, ресурсоемкость и оперативность. Ученый понимает под результативностью способность процесса давать нужный результат [31, с. 213].

М.Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури представляют результативность более полной характеристикой предприятия, характеризующей не только экономичность, но и взаимоотношение с внешней средой. Результативность они определяют не только как соотношение между объемом и затратами, но и как категорию, которая предусматривает учет дополнительных параметров — выполнение обязательств, адаптивность, и развитие, то есть более полноценно характеризует деятельность предприятия [13, с. 253].

Однако то, что М.Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури вкладывают в понятие результативность Э. Дж. Долан разделяет на два понятия: результативность и эффективность. Под результативностью ученый понимает достижение поставленных целей с наименьшими издержкам и ошибками, под эффективностью — выбор верных целей, на которых фокусируется вся энергия предприятия. При этом Э. Дж. Долан считает, что результативность без эффективности может привести к банкротству предприятия, так как любая деятельность имеет результат, который не обязательно должен быть положительным [24, с. 267].

Таким образом, обобщение разных точек зрения по вопросу сущности понятий «результативность» и «эффективность» позволяет сделать следующий вывод о том, что «результативность» и «эффективность» не являются тождественными явлениями, они взаимодополняемы. Необходимо разграничивать эти категории и

понимать, что результативность дает возможность четко установить главные и второстепенные цели, а также стратегию функционирования предприятия на основе анализа показателей эффективности, а эффективность характеризует взаимосвязь между затраченными ресурсами и достигнутыми результатами.

Для оценки результативности и эффективности органов местного самоуправления представим следующую методику.

Данная методика необходима для определения единого методического подхода к организации мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления по обеспечению жизнедеятельности, эффективности организационной структуры органов местного самоуправления (прежде всего, исполнительных органов), уровня открытости деятельности органов ОМС. Показатели мониторинга позволяют выявить зоны приоритетного внимания органов местного самоуправления, определить перечень мероприятий по повышению результативности деятельности органов местного самоуправления, а также выделить внутренние ресурсы для увеличения качества и повышение объема предоставляемых населению услуг.

В качестве исходных данных для проведения мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления используются официальные статистические данные, представленные в публичных источниках.

Значения показателей эффективности деятельности органов местного самоуправления анализируются в динамике за трехлетний период.

При этом оценка эффективности и результативности в рамках предложенной модели не будет полной, если мы не сможем дать сравнение с аналогичными показателями предыдущего периода.



Рисунок 8 – Система критериев оценки результативности, эффективности  
 Таблица 3 - Методика оценки результативности и эффективности деятельности органов местного самоуправления

Показатели	Содержание	Формула	Пояснение
<b>1. Анализ эффективности организационной структуры исполнительных органов власти</b>			
Коэффициент эффективности организационной структуры управления	Показатель, характеризующий организацию процесса управления, в том числе производительность, экономичность, адаптивность, гибкость, оперативность и надёжность	$Kэ = Rп / Зу,$	Rп – конечный результат, полученный от функционирования оргструктуры управления Зу – затраты на управление (фонд заработной платы, расходы на содержание помещений, приобретение и ремонт средств оргтехники,

			приём и передачу управленческой информации
Эффективность труда аппарата управления	Показатель, характеризующий организацию процесса управления	$Пауп = В/Чауп$	В – объем реализованной продукции в стоимостном выражении; Чауп – численность аппарата управления
Коэффициент надежности	Показатель, характеризующий организацию процесса управления	$Кнад = 1 - Кн / Кобщ,$	Кн – количество нереализованных решений; Кобщ – общее количество решений, принятых в подразделении или организации в целом
Коэффициент звена	Характеризует рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень	$Кзв = Пзв ф / Пзв о$	Пзв ф – количество звеньев, действующей оргструктуры Пзв о - оптимальное количество звеньев данной оргструктуры
Коэффициент дублирования функций	Отображает рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень	$Кд = Коз / Кн$	Коз – количество работ, закреплённых за несколькими подразделениями; Кн - нормативное количество работ
Степень централизации функций	Характеризует рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень	$Кц = Рфц / Рф$	Рфц – количество принятых решений при выполнении данной функции на верхних уровнях управления; Рф – общее число принятых решений на всех уровнях управления
Коэффициент уровня управляемости	Характеризует рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень	$Ку = Уф / Ун$	Уф – фактическая норма управляемости; Ун – нормативная норма управляемости
<b>2. Показатели эффективности и результативности деятельности ОМС по сферам жизнедеятельности:</b>			



Показатели результативности деятельности по экономическому развитию	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель
Показатели результативности деятельности по дошкольному образованию	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель
Показатели результативности деятельности по общему и дополнительному образованию	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель
Результативность деятельности по культуре	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель
Результативность по физической культуре и спорту	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель
Результативность по жилищному строительству и обеспечением граждан жильем	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель
Результативность деятельности по ЖКХ	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель
Результативность муниципального управления	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель
Результативность повышения эффективности электроснабжения	Значение реально достигнутых целей (значение целевого индикатора)	$R = \frac{Пфакт}{Пплан}$	где Р — результативность, П — показатель

В случае отсутствия одного или нескольких показателей эффективности деятельности органов местного самоуправления за отчетный год,

соответствующему сводному индексу показателя эффективности деятельности органов местного самоуправления присваивается нулевое значение.

Значения показателей оценки населением эффективности деятельности органов местного самоуправления определяются на основе данных независимых опросов населения, порядок организации и проведения которых определяется нормативным правовым актом высшего должностного лица (руководителя высшего исполнительного органа государственной власти) субъекта Российской Федерации.

Рекомендуется при проведении опросов населения на предмет удовлетворенности деятельностью органов местного самоуправления учитывать полномочия этих органов по решению вопросов местного значения в сферах развития муниципального образования, подлежащих оценке.

Выделим следующие направления, по которым можно рассчитать показатели, характеризующие деятельность органов местного самоуправления (приложение А):

1. Показатели, характеризующие деятельность администрацию муниципального района;
2. Показатели, характеризующие состояние в сфере коммунального хозяйства;
3. Показатели, характеризующие состояние в сфере дорожной деятельности и транспортного обслуживания населения;
4. Показатели, характеризующие состояние в сфере общественного питания, торговли и бытового обслуживания населения;
5. Показатели, характеризующие состояние в сфере малого и среднего предпринимательства;
6. Показатели, характеризующие состояние в сфере образования;
7. Показатели, характеризующие состояние в сфере здравоохранения;
8. Показатели, характеризующие состояние в сфере культуры;
9. Показатели, характеризующие состояние в сфере физкультуры и спорта;

10. Показатели, характеризующие состояние в сфере работы с детьми и молодежью.

Таким образом, данная методика позволяет проанализировать деятельность органов местного самоуправления в динамике в рамках реализации основных целей функционирования местного самоуправления.

Рассмотрим и проанализируем деятельность органов местного самоуправления на примере г. Челябинска.

Вывод по главе 1.

Органы местного самоуправления – это избираемые непосредственно населением и (или) образуемые представительным органом муниципального образования органы, наделенные собственными полномочиями и компетенцией по решению вопросов местного значения.

Содержательным признаком классификации органов местного самоуправления, отражающим предназначение органов местного самоуправления - по типу исполнения функций. К данному типу относятся: представительный орган и исполнительный орган местного самоуправления. За представительным органом местного самоуправления закреплена проектная функция, а за исполнительным – программная.

Основным фактором, влияющим на деятельность органов местного самоуправления является выбор модели формирования органов местного самоуправления.

Определяющая цель органов местного самоуправления – это достижение и повышение уровня и качества жизни населения муниципального образования.

Нами предлагаемая методика оценки деятельности органов местного самоуправления, основанная на анализе динамики показателей по 9 направлениям:

- экономическое развитие;
- дошкольное образование;

- общее и дополнительное образование;
- культура;
- физическая культура и спорт;
- жилищное строительство и обеспечение граждан жильем;
- жилищно-коммунальное хозяйство;
- организация муниципального управления;
- энергосбережение и повышение энергетической эффективности.

А также анализ эффективности организационной структуры исполнительных органов власти муниципального образования, так как на них возлагается программная функция и реализация задач по жизнеобеспечению муниципалитета.

## 2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ Г. ЧЕЛЯБИНСКА

### 2.1 Сравнительная характеристика органов местного самоуправления г. Челябинска с другими городами уральского федерального округа

Устав любого муниципального образования принимается в соответствии с Конституцией РФ, ФЗ 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ», нормативных актов муниципального образования регламентирующих вопросы местного значения. Устав определяет наименование муниципального образования; перечень вопросов местного значения; формы, порядок и гарантии участия населения в решении вопросов местного значения; структуру и порядок формирования органов местного самоуправления; наименования и полномочия выборных и иных органов местного самоуправления.

Действие Устава распространяется на деятельность всех находящихся на территории г. Челябинска органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления, предприятий, учреждений и организаций, общественных объединений и граждан.

Структуру органов местного самоуправления г. Челябинска составляют:

- 1) представительный орган города Челябинска – Челябинская городская Дума;
- 2) глава города Челябинска;
- 3) исполнительно-распорядительный орган города Челябинска – администрация города Челябинска;
- 4) контрольно-счетный орган города Челябинска – Контрольно-счетная палата города Челябинска (рисунок 9).

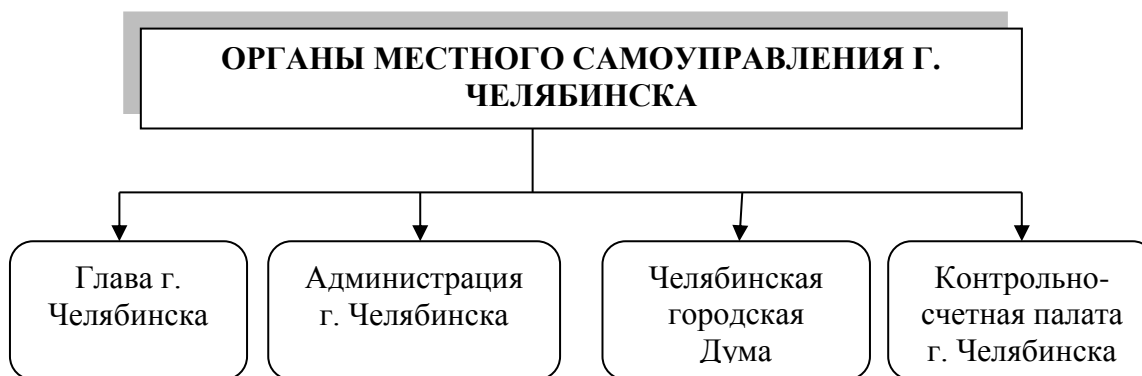


Рисунок 9 – Структура органов местного самоуправления г. Челябинска

Рассмотрим подробно каждый орган местного самоуправления города Челябинска.

Челябинская городская Дума – представительный орган города Челябинска, который наделяется собственными полномочиями по решению вопросов местного значения города Челябинск. Формируется путем избрания из состава представительных органов внутригородских районов по семь человек от каждого представительного органа внутригородского района в соответствии с равной независимо от численности населения внутригородских районов нормой представительства сроком на пять лет. Численность депутатов Челябинской городской Думы составляет 49 человек [3].

Челябинская городская Дума обладает правами юридического лица и правом законодательной инициативы в законодательном (представительном) органе государственной власти Челябинской области.

В исключительной компетенции Челябинской городской Думы находятся:

- 1) принятие Устава города Челябинска и внесение в него изменений и дополнений;
- 2) утверждение бюджета города Челябинска и отчета о его исполнении;
- 3) установление, изменение и отмена местных налогов и сборов в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах;

- 4) принятие планов и программ развития города Челябинска, утверждение отчетов об их исполнении;
- 5) определение порядка управления и распоряжения имуществом, находящимся в муниципальной собственности города Челябинска;
- 6) определение порядка принятия решений о создании, реорганизации и ликвидации муниципальных предприятий, а также об установлении тарифов на услуги муниципальных предприятий и учреждений, выполнение работ, за исключением случаев, предусмотренных федеральными законами;
- 7) определение порядка материально-технического и организационного обеспечения деятельности органов местного самоуправления города Челябинска;
- 8) контроль за исполнением органами местного самоуправления города Челябинска и должностными лицами местного самоуправления города Челябинска полномочий по решению вопросов местного значения города Челябинска;
- 9) принятие решения об удалении Главы города Челябинска в отставку [4].

Основными формами деятельности Челябинской городской Думы являются заседания Челябинской городской Думы и заседания постоянных комиссий (комитетов) Челябинской городской Думы.

Глава города Челябинска является высшим должностным лицом города Челябинска.

Глава города Челябинска избирается на пять лет Челябинской городской Думой из числа кандидатов, представленных конкурсной комиссией по результатам конкурса, и возглавляет Администрацию города Челябинска. Порядок проведения конкурса по отбору кандидатур на должность Главы города Челябинска, общее число членов конкурсной комиссии устанавливаются решениями Челябинской городской Думы. Половина членов конкурсной комиссии назначается Челябинской городской Думой, а другая половина – Губернатором Челябинской области.

Глава города Челябинска в своей деятельности подотчетен и подконтролен населению города Челябинска и Челябинской городской Думе.

Глава города Челябинска осуществляет следующие полномочия:

- 1) представляет город Челябинск в отношениях с органами местного самоуправления других муниципальных образований, органами государственной власти, гражданами и организациями.
- 2) подписывает и обнародует, решения нормативного характера, принятые Челябинской городской Думой;
- 3) издает в пределах своих полномочий правовые акты;
- 4) вправе требовать созыва внеочередного заседания Челябинской городской Думы;
- 5) обеспечивает осуществление органами местного самоуправления города Челябинска полномочий по решению вопросов местного значения города Челябинска и отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления города Челябинска федеральными законами и законами Челябинской области [4].

Исполнительно-распорядительный орган города Челябинска - Администрация г. Челябинска.

Администрацию города Челябинска возглавляет Глава города Челябинска на принципах единоначалия. Администрация города Челябинска обладает правами юридического лица.

Администрация города Челябинска обладает следующими полномочиями:

- 1) составляет проект бюджета города Челябинска, осуществляет исполнение бюджета города Челябинска и контроль за его исполнением, составляет отчет об исполнении бюджета города Челябинска;
- 2) осуществляет полномочия собственника муниципального имущества города Челябинска, контроль владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом города Челябинска;



- 3) организует в границах города Челябинска электро-, тепло-, газо- и водоснабжение населения города Челябинска, водоотведение, снабжение населения г. Челябинска;
- 4) осуществляет дорожную деятельность в отношении автомобильных дорог местного значения в границах города Челябинска и обеспечение безопасности дорожного движения на них;
- 5) создает условия для предоставления транспортных услуг населению города Челябинска и организует транспортное обслуживание населения в границах города Челябинска;
- 6) организует охрану общественного порядка на территории города Челябинска муниципальной милицией [4].

Структура Администрации города Челябинска утверждается Челябинской городской Думой по представлению Главы города Челябинска.

В структуру Администрации города Челябинска входят структурные подразделения аппарата Администрации города Челябинска и отраслевые (функциональные) органы Администрации города Челябинска.

Контрольно-счетная палата города Челябинска входит в структуру органов местного самоуправления города Челябинска и является контрольно-счетным органом города Челябинска. Контрольно-счетная палата города Челябинска является постоянно действующим органом внешнего муниципального финансового контроля и образуется Челябинской городской Думой. Контрольно-счетная палата города Челябинска подотчетна Челябинской городской Думе.

Контрольно-счетная палата города Челябинска обладает правами юридического лица.

Структура и штатная численность Контрольно-счетной палаты города Челябинска утверждаются решением Челябинской городской Думы. Срок полномочий назначаемых должностных лиц Контрольно-счетной палаты составляет 5 лет.

Контрольно-счетная палата города Челябинска осуществляет следующие полномочия:

- 1) контроль за исполнением бюджета города Челябинска;
- 2) экспертиза проекта бюджета города Челябинска;
- 3) внешняя проверка годового отчета об исполнении бюджета города Челябинска;
- 4) организация и осуществление контроля за законностью, результативностью (эффективностью и экономностью) использования средств бюджета города Челябинска;
- 5) контроль за соблюдением установленного порядка управления и распоряжения имуществом, находящимся в муниципальной собственности города Челябинска.

На основе общего представления о структуре органов местного самоуправления г. Челябинска проведем сравнительный анализ органов местного самоуправления с другими городами уральского федерального округа: а именно с органами местного самоуправления г. Екатеринбурга и г. Кургана (таблица 4).

Таблица 4 - Сравнительная характеристика органов местного самоуправления

Критерий	г. Челябинск	г. Екатеринбург	г. Курган
Структура органов местного самоуправления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Челябинская городская Дума;</li> <li>2. Глава города Челябинска;</li> <li>3. Администрация города Челябинска;</li> <li>4. Контрольно-счетная палата города Челябинска.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Городская Дума;</li> <li>2. Глава Екатеринбурга – Председатель Екатеринбургской городской Думы;</li> <li>3. Администрация города Екатеринбург;</li> <li>4. Счетная палата.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Курганская городская Дума;</li> <li>2. Глава города Кургана;</li> <li>3. Администрация города Кургана;</li> <li>4. Контрольно-счетная палата города Кургана.</li> </ol>
Численность депутатов представительного органа	Численность депутатов Челябинской городской Думы составляет 49 человек.	Численный состав городской Думы – 36 депутатов.	Курганская городская Дума состоит из 25 депутатов.
Глава муниципального образования	Глава города является высшим должностным лицом муниципального образования "Город Челябинск".	Глава Екатеринбурга – Председатель Екатеринбургской городской Думы является высшим	Глава города Кургана является высшим должностным лицом

	Глава города избирается на муниципальных выборах на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании сроком на пять лет.	должностным лицом муниципального образования «город Екатеринбург».	муниципального образования города Кургана. Глава города Кургана в соответствии с Уставом города Кургана избирается Курганской городской Думой из своего состава.
Глава Администрации	Глава города возглавляет исполнительно-распорядительный орган муниципального образования - администрацию города Челябинска. Глава Администрации избирается на муниципальных выборах на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании сроком на пять лет.	Главой Администрации города Екатеринбурга является лицо, назначаемое на должность главы Администрации города Екатеринбурга по контракту, заключаемому по результатам конкурса на замещение указанной должности на срок полномочий городской Думы (до дня начала работы городской Думы нового созыва), но не менее чем на два года.	Руководителем Администрации города Кургана является лицо, назначаемое на должность по контракту, заключаемому по результатам конкурса на замещение данной должности на срок полномочий Курганской городской Думы.

Отметим, что в структуру органов местного самоуправления г. Челябинска входят: Глава г. Челябинска, Администрация г. Челябинска, Челябинская городская Дума и контрольно-счетная палата. Каждый из этих структурных элементов, составляет фундамент муниципальной власти г. Челябинска. Органы местного самоуправления обладают собственными полномочиями и компетенцией, а также механизмом взаимодействия.

Сопоставив органы местного самоуправления разных муниципальных образований, в частности органы местного самоуправления г. Челябинска с органами местного самоуправления г. Екатеринбурга и г. Кургана, можно

отметить ряд незначительных различий. Это численность депутатов представительного органа муниципального образования, порядок назначения и статус главы администрации муниципального образования.

В целом, коренных отличий в структуре и в полномочиях органов местного самоуправления нет.

Основное бремя ответственности по обеспечению достойного уровня благосостояния граждан и развитию территории муниципального образования возлагается на плечи исполнительно-распорядительного органа муниципального образования, т.е. исполнительных органов местного самоуправления г. Челябинска.

## 2.2 Анализ деятельности органов местного самоуправления на примере г. Челябинска

В рамках дипломного проектирования проанализируем и оценим результативность деятельности Администрации г. Челябинска. Для вычисления результативности обратимся к постановлению Правительства Российской Федерации от 17.12.2012 года №1137 «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации №607 "Об оценке эффективности деятельности исполнительных органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов"». Согласно данному постановлению была введена методика оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти местного самоуправления Российской Федерации. В соответствии с данным документом выделяются 3 методики действий для оценки результативности деятельности исполнительных органов местного самоуправления [12]:

1. методика рекомендаций мониторинга по отбору показателей для отчета Главы Администрации.
2. методика оценки удовлетворенности населения на основе опроса.
3. методика результативности и эффективности органов МСУ.

Проведем анализ и оценку результативности деятельности органов местного самоуправления (а именно: исполнительных органов ввиду того, что на них возлагается большая часть функций по развитию муниципального образования и реализации задач жизнеобеспечения территории) г. Челябинска по предложенной в пункте 1.3. методике.

Стоит повторить, что результативность деятельности администрации (исполнительного органа местного самоуправления) рассчитывается по следующей формуле:

$$P = \frac{П_{факт}}{П_{план}} \quad (1)$$

где  $P$  — результативность,

$П$  — показатель

Согласно данной методике стоит выделить 9 основных направлений деятельности администрации, по которым будет проводиться анализ, а также оценить эффективность организационной структуры исполнительных органов местного самоуправления.

Предметом оценки являются результаты деятельности органов местного самоуправления в следующих сферах:

- 1) экономическое развитие;
- 2) дошкольное образование;
- 3) общее и дополнительное образование;
- 4) культура;
- 5) физическая культура и спорт;
- 6) жилищное строительство и обеспечение граждан жильем;
- 7) жилищно-коммунальное хозяйство;
- 8) организация муниципального управления;
- 9) энергосбережение и повышение энергетической эффективности.

На основании данной методики проведем расчеты по 9 основным направлениям деятельности администрации г. Челябинска.

Для того рассмотреть динамику показателей результативности деятельности органов местного самоуправления проведем горизонтальный анализ.

Горизонтальный анализ (временной или динамический) – это сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом в относительном и абсолютном виде. Темпы прироста будет рассчитывать по следующей формуле (2):

$$T_{пр.} = \frac{P_{тек} - P_{отч}}{P_{отч}} * 100\%, \text{ где} \quad (2)$$

$P_{отч.}$  – результативность деятельности исполнительного органа местного самоуправления по определенному направлению в отчетном периоде;

$P_{тек.}$  – результативность деятельности исполнительного органа местного самоуправления по определенному направлению в текущем периоде;

#### 1. Экономическое развитие

Рассмотрим результативность экономического развития г. Челябинска на трех основных показателях, указанных в таблице 5.

Таблица 5 — Показатели экономического развития г. Челябинска

Показатели	2014		2015		2016	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
1. Отгружено товаров собственного производства, выполнено работ и услуг собственными силами по «чистым» видам деятельности в действующих ценах, млрд. руб.	345	345,8	360	367,2	375	402,5
2. Объем инвестиций в основной капитал по «чистым» видам экономической деятельности (по крупным и средним организациям), млрд. руб.	73	75,2	76	77,9	80	82,9
3. Среднемесячная начисленная заработная плата (по крупным и средним организациям), тыс. руб.	26,9	27,4	27,6	28,3	29,9	31,2

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

Для вычисления результативности по экономическому развитию рассмотрим 3

критерия и сопоставим их с плановыми показателями за каждые года. Для расчета по №1137-ФЗ берутся 3 критерия и их плановые показатели.

1.  $P_{2014} = 345,8/345 = 1,002$ ;  $P_{2015} = 367,2/360 = 1,02$ ;  $P_{2016} = 402,5/375 = 1,073$ ;

2.  $P_{2014} = 75,2/73 = 1,03$ ;  $P_{2015} = 77,9/76 = 1,008$ ;  $P_{2016} = 82,9/80 = 1,03$ ;

3.  $P_{2014} = 27,4/26,9 = 1,02$ ;  $P_{2015} = 28,3/27,6 = 1,03$ ;  $P_{2016} = 75,2/75 = 1,04$ ;

На основе полученных показателей вычислим процент для выявления результативности деятельности. Для этого умножим полученные данные на 100%.

1.  $P_{2014} = 1,002*100=100,2\%$ ;  $P_{2015} = 1,02*100=102\%$ ;  $P_{2016} = 1,073*100= 107,3\%$ ;

2.  $P_{2014} = 1,03*100=103\%$ ;  $P_{2015} = 1,008*100=100,8$ ;  $P_{2016} = 1,03*100=103\%$ ;

3.  $P_{2014} = 1,02*100=102\%$ ;  $P_{2015} = 1,03*100=103\%$ ;  $P_{2016} = 1,04*100\%=104\%$ ;

Рассчитаем темпы прироста (по цепному методу) показателей результативности экономического развития г. Челябинска по формуле (2):

1.  $T_{пр.1} = ((1,02-1,002)/1,002)*100\%=1,8\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,073-1,02)/1,02)*100\%=5,2\%$ .

2.  $T_{пр.1} = ((1,008-1,03)/1,03*100\%) = -2,1\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,03-1,008)/1,008*100\%) = 2,1\%$ .

3.  $T_{пр.1} = ((1,03-1,02)/1,02)*100\%=0,98\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,04-1,03)/1,03)*100\%=0,97\%$ .

Динамика показателей результативности деятельности администрации по направлению «Экономическое развитие» представлена в рисунке 10.

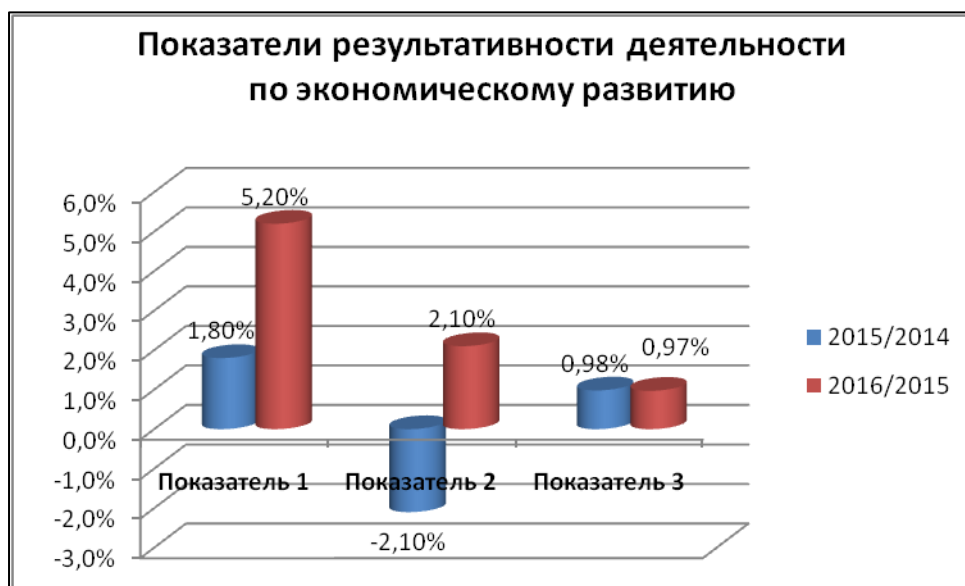


Рисунок 10 — Показатели результативности деятельности по экономическому развитию

Увеличение значений показателей, указанных в пунктах 1,2,3 свидетельствует

об эффективности деятельности органов местного самоуправления. Показатель, указанный в пункте 2 характеризует эффективную и результативную деятельность органов местного самоуправления.

## 2. Дошкольное образование

Для вычисления результативности по дошкольному образованию рассмотрим 3 критерия и сопоставим их с плановыми показателями за каждые года. Для расчета по №1137-ФЗ рассчитаем результативность по дошкольному образованию на основе трех основных показателей, указанных в таблице 6.

Таблица 6 — Показатели дошкольного образования г. Челябинска

	2014		2015		2016	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Число дошкольных образовательных организаций, единиц	1375	1385	1400	1412	1430	1447
Численность детей, приходящихся на 100 мест в дошкольных образовательных организациях, человек	120	118	115	114	110	113
Численность детей, стоящих на учете для определения в дошкольные образовательные организации на конец отчетного года, тыс. человек	80	80,5	77	77,3	75	75,2

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

- $P_{2014} = 1385/1375 = 1,0072$ ;  $P_{2015} = 1412/1400 = 1,009$ ;  $P_{2016} = 1447/1430 = 1,01$ ;
- $P_{2014} = 120/118 = 1,01$ ;  $P_{2015} = 115/114 = 1,008$ ;  $P_{2016} = 110/113 = 0,97$ ;
- $P_{2014} = 80,5/80 = 1,006$ ;  $P_{2015} = 77,3/77 = 1,003$ ;  $P_{2016} = 75,2/75 = 1,002$ .

На основе полученных показателей вычислим процент для выявления результативности деятельности. Для этого умножим полученные данные на 100%.

- $P_{2014} = 1,0072*100=100,7\%$ ;  $P_{2015} = 1,009*100=100,9\%$ ;  $P_{2016} = 1,01*100=101\%$ ;
- $P_{2014} = 1,01*100=101\%$ ;  $P_{2015} = 1,008*100=100,8$ ;  $P_{2016} = 0,97*100=97\%$ ;
- $P_{2014} = 1,02*100=102\%$ ;  $P_{2015} = 1,003*100=100,3\%$ ;  $P_{2016} = 1,02*100\%=102\%$ .

Рассчитаем темпы прироста показателей результативности деятельности администрации по направлению «Дошкольное образование» г. Челябинска по формуле (2):



1.  $T_{пр.1} = ((1,009 - 1,0072 / 1,0072) * 100\% = 0,2\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,01 - 1,009 / 1,009) * 100\% = 0,1\%$ .
2.  $T_{пр.1} = ((1,008 - 1,01 / 1,01) * 100\% = -0,2\%$ ;  $T_{пр.2} = ((0,97 - 1,008 / 1,008) * 100\% = -3,8\%$ .
3.  $T_{пр.1} = ((1,003 - 1,006 / 1,006) * 100\% = -0,3\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,002 - 1,003 / 1,003) * 100\% = -0,1\%$ .

Динамика показателей результативности деятельности администрации по направлению «дошкольное образование» отображена на рисунке 11.

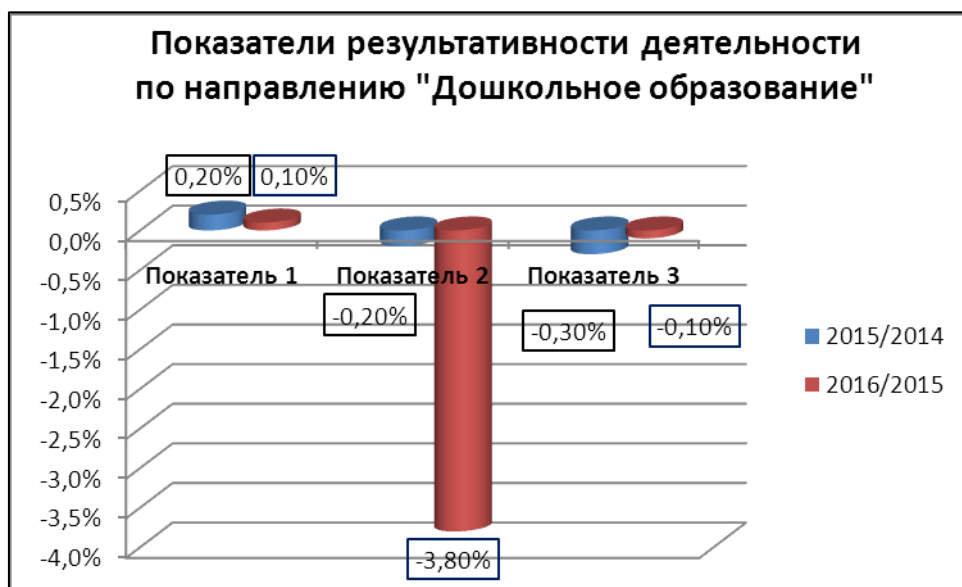


Рисунок 11 — Динамика показателей результативности деятельности по направлению «Дошкольное образование»

Общее и дополнительное образование.

Для расчета показателей результативности по общему и дополнительному образованию на основе двух основных показателей, указанных в таблице 7.

Таблица 7 - Показатели общего и дополнительного образования в г. Челябинск

	2014		2015		2016	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
1. Количество учебных заведений общего и дополнительного образования	465	468	470	470	475	473
2. Количество выпускников, тыс.	11,8	11,9	12,5	12,3	15	15

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

Для вычисления результативности по общему образованию рассмотрим 2 критерия и сопоставим их с плановыми показателями за каждые года:

1.  $P_{2014} = 468/465 = 1,006$ ;  $P_{2015} = 470/470 = 1,0$ ;  $P_{2016} = 473/475 = 0,99$ ;

2.  $P_{2014} = 11,9/11,8 = 1,01$ ;  $P_{2015} = 12,3/12,5 = 0,98$ ;  $P_{2016} = 15/15 = 1,0$ .

На основе полученных показателей вычислим процент для выявления результативности деятельности. Для этого умножим полученные данные на 100%, и отразим результат на рисунке 12.

1.  $P_{2014} = 1,006*100=100,6\%$ ;  $P_{2015} = 1,0*100=100\%$ ;  $P_{2016} = 0,99*100=99\%$ ;

2.  $P_{2014} = 1,01*100=101\%$ ;  $P_{2015} = 0,98*100=98\%$ ;  $P_{2016} = 1,0*100=100\%$ .

Рассчитаем темпы прироста показателей результативности по направлению «Общее и дополнительное образование» по формуле (2).

1.  $T_{пр.1} = ((1,0-1,006/1,006)*100\% = -0,6\%$ ;  $T_{пр.2} = ((0,99-1,0/1,0)*100\% = -1\%$ .

2.  $T_{пр.1} = ((0,98-1,01/1,01)*100\% = -3\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,0-0,98/0,98)*100\% = 2\%$ .

Результативность деятельности администрации по направлению «Общее и дополнительное образование» представлена на рисунке 12.

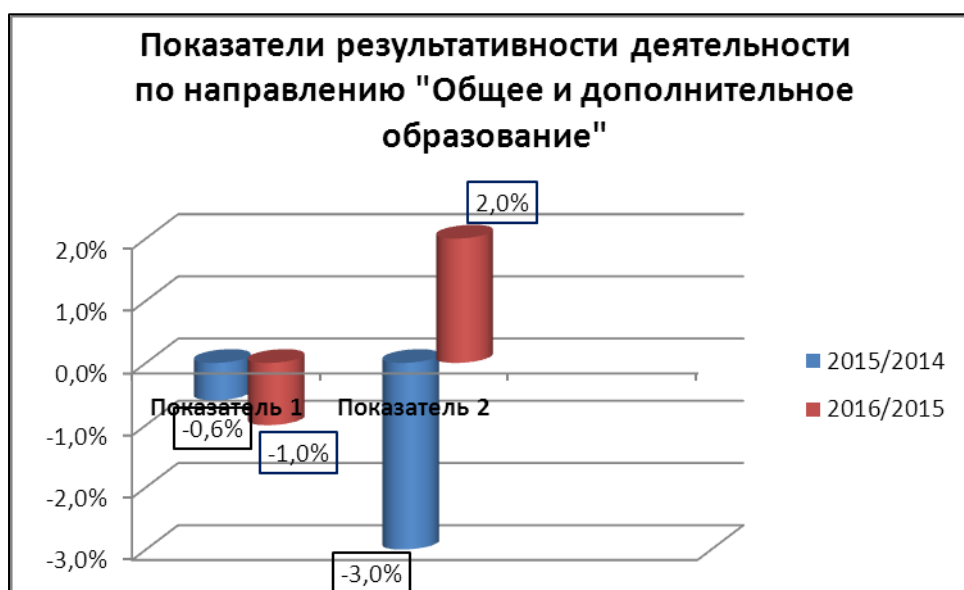


Рисунок 12 — Динамика показателей результативности деятельности по общему и дополнительному образованию

Показатели, указанные в пунктах 1 и 2 свидетельствует о деятельности органов местного самоуправления и их результативность. Показатель, указанный в пункте 2 характеризует результативную деятельность органов местного самоуправления по направлению общего образования.

### 3. Культура

Результативность по направлению культуры вычисляется по двум показателям,

представленным в таблице 8.

Таблица 8 — Показатели по направлению «культура» г. Челябинска

	2014		2015		2016	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
1.Количество учреждений культуры	120	118	120	119	120	118
2. Посещаемость учреждений в год, тыс. ч.	600	613	600	587	600	604

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

Для вычисления результативности по культуре рассмотрим 2 критерия и сопоставим их с плановыми показателями за каждые года. Для расчета по №1137-ФЗ берутся 2 критерия и их плановые показатели:

1.  $P_{2014} = 118/120 = 0,98$ ;  $P_{2015} = 119/120 = 0,99$ ;  $P_{2016} = 118/120 = 0,98$ ;

2.  $P_{2014} = 613/600 = 1,02$ ;  $P_{2015} = 587/600 = 0,98$ ;  $P_{2016} = 604/600 = 1,01$ .

На основе полученных показателей вычислим процент для выявления результативности деятельности. Для этого умножим полученные данные на 100%, и отразим результат на рисунке 13.

1.  $P_{2014} = 0,98*100=98\%$ ;  $P_{2015} = 0,99*100=99\%$ ;  $P_{2016} = 0,98*100=98\%$ ;

2.  $P_{2014} = 1,02*100=102\%$ ;  $P_{2015} = 0,98*100=98\%$ ;  $P_{2016} = 1,01*100=101\%$ .

Статика значений показателей, указанных в пунктах 1 и 2 свидетельствует о соответствии фактического расчета с плановым показателем деятельности органов местного самоуправления. Показатель, указанный в пункте 1 характеризует эффективную и результативную деятельность органов местного самоуправления.

Рассчитаем темпы прироста показателей результативности по направлению «Культура» по формуле (2).

1.  $T_{пр.1} = ((0,99-0,98/0,98)*100\%=1\%$ ;  $T_{пр.2} = ((0,98-0,99/0,99)*100\%=-1\%$ .

2.  $T_{пр.1} = ((0,98-1,02/1,02)*100\%=-3,9\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,01-0,98/0,98)*100\%=3,1\%$ .

Результативность деятельности администрации по направлению «Культура» представлена в рисунке 13.

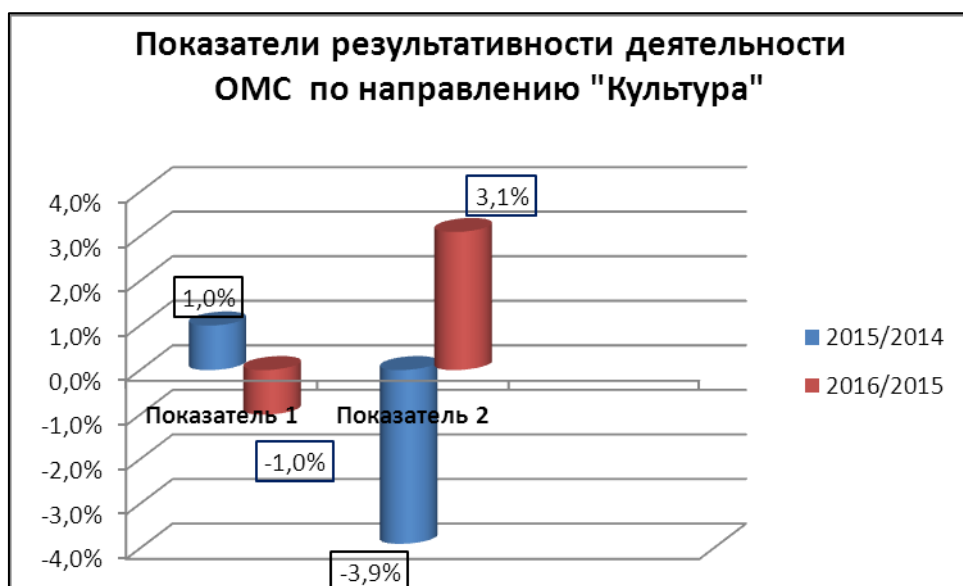


Рисунок 13 — Показатели результативности деятельности ОМС по направлению «Культура»

Статика значений показателей, указанных в пунктах 1 и 2 свидетельствует о соответствии плановых показателей деятельности органов местного самоуправления с фактическими. Показатель, указанный в пункте 2 характеризует эффективную и результативную деятельность органов местного самоуправления.

#### 4. Физическая культура и спорт;

Для вычисления результативности по направлению физическая культура и спорт рассмотрим единственный критерий и сопоставим его с плановыми показателями за каждые года. Для расчета по №1137-ФЗ рассчитаем результативность по дошкольному образованию на основе трех основных показателей, указанных в таблице 9.

Таблица 9 — Показатели по развитию физической культуры и спорта

в %

	2014		2015		2016	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
1. Доля населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом, в общей численности жителей, процентов	22,6	23,1	23,4	23,7	24,2	24,8

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

Для вычисления результативности по спорту рассмотрим единственный критерий и сопоставим его с плановым показателем за каждые года. Для расчета по №1137-ФЗ берется единственный критерий и его плановый показатель:

$$1. P_{2014} = 23,1/22,6 = 1,02; P_{2015} = 23,7/23,4 = 1,01; P_{2016} = 24,8/24,2 = 1,02.$$

На основе полученных показателей вычислим процент результативности.

$$1. P_{2014} = 1,02*100=102%; P_{2015} = 1,01*100=101%; P_{2016} = 1,02*100=102%.$$

Рассчитаем темпы прироста показателей результативности по направлению «Физическая культура и спорт» по формуле (2).

$$1. T_{пр.1} = ((1,01-1,02/1,02)*100\% = -0,9\%; T_{пр.2} = ((1,02-1,01/1,01)*100\% = 1\%.$$

Результативность деятельности администрации по направлению «Физическая культура и спорт» представлена в рисунке 14.

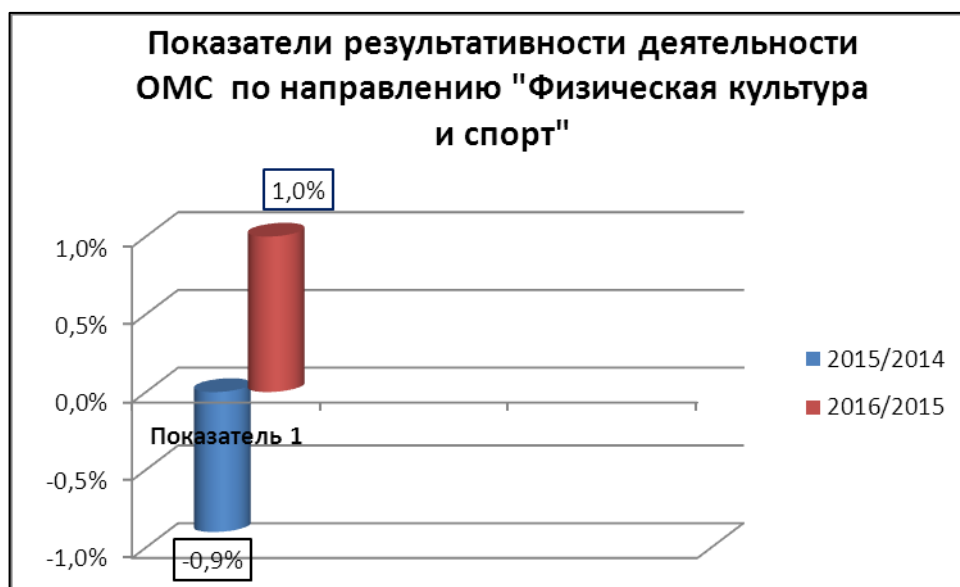


Рисунок 14 — Динамика показателей результативности по физической культуре и спорту

Увеличение доли населения активно занимающихся спортом характеризует результативность администрации в сфере политики пропаганды спортивного образа жизни.

##### 5. Жилищное строительство и обеспечение граждан жильем;

Результативность по направлению жилищного строительства и обеспечения граждан жильем вычисляется по единственному показателю. Для вычисления результативности по жилищному строительству и обеспечению граждан жильем

рассмотрим единственный критерий и сопоставим их с плановым показателем за каждые года.

Таблица 10 — Показатели жилищного строительства в г. Челябинск

	2014		2015		2016	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
1. Общая площадь жилых помещений, приходящая в среднем на одного жителя Челябинска (на конец года; м <sup>2</sup> ) 23,4	23	23,4	23,6	23,4	24,1	24,2

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

Для расчета по №1137-ФЗ берется единственный критерий и его плановый показатель:

$$1. P_{2014} = 23,4/23 = 1,02; P_{2015} = 23,7/23,6 = 1,01; P_{2016} = 24,2/24,1 = 1,02.$$

На основе полученных показателей вычислим процент результативности. Для этого умножим полученные данные на 100%, и отразим результат на рисунке 15.

$$1. P_{2014} = 1,02 * 100 = 102%; P_{2015} = 1,01 * 100 = 101%; P_{2016} = 1,02 * 100 = 102%.$$

Рассчитаем темпы прироста показателей результативности по направлению «Жилищное строительство и обеспечение граждан жильем» по формуле (2).

$$1. T_{пр.1} = ((1,01 - 1,02 / 1,02) * 100\%) = -1\%; T_{пр.2} = ((1,02 - 1,01 / 1,01) * 100\%) = 1\%.$$

Результативность деятельности администрации по направлению «Жилищное строительство и обеспечение граждан жильем» представлена на рисунке 15.



Рисунок 15 — Динамика показателей результативности по жилищному строительству и обеспечению граждан жильем

Увеличение жилищной площади на 1 человека свидетельствует о улучшении

уровня жизни и активной политики администрации в сфере улучшения уровня жизни граждан.

#### 6. Жилищно-коммунальное хозяйство;

Результативность по направлению жилищно-коммунального хозяйства вычисляется по двум показателям.

Таблица 11 — Показатели ЖКХ в г. Челябинск

	2014		2015		2016	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
1. Капитально отремонтированных многоквартирных домов за год, тыс. м <sup>2</sup> общей площади	150	123,3	375	474,4	200	217,3
2. Приватизировано жилых помещений (с начала приватизации, по состоянию на конец года) – всего, тыс.	840	840,6	845	849,5	850	864,9

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

Для вычисления результативности по жилищному строительству и обеспечению граждан жильем рассмотрим 2 критерия и сопоставим их с плановым показателем за каждые года.

- $P_{2014} = 123,3/150 = 0,82$ ;  $P_{2015} = 474/375 = 1,26$ ;  $P_{2016} = 217,3/200 = 1,08$ ;
- $P_{2014} = 840,6/840 = 1,001$ ;  $P_{2015} = 849,5/845 = 1,005$ ;  $P_{2016} = 864,9/850 = 1,02$ .

На основе полученных показателей вычислим процент для выявления результативности деятельности. Для этого умножим полученные данные на 100%, и отразим результат на рисунке 16.

- $P_{2014} = 0,82 * 100 = 82\%$ ;  $P_{2015} = 1,26 * 100 = 126\%$ ;  $P_{2016} = 1,08 * 100 = 108\%$ ;
- $P_{2014} = 1,001 * 100 = 101,1\%$ ;  $P_{2015} = 1,005 * 100 = 100,5\%$ ;  $P_{2016} = 1,02 * 100 = 102\%$ .

Данные показатели характеризуют успешность проведения программ по улучшению жилищно-коммунальных условий населения г. Челябинска.

Рассчитаем темпы прироста показателей результативности по направлению «ЖКХ» по формуле (2).

- $T_{пр.1} = ((1,26 - 0,82) / 0,82) * 100\% = 53,7\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,08 - 1,26) / 1,26) * 100\% = -14,3\%$ .
- $T_{пр.1} = ((1,005 - 1,001) / 1,001) * 100\% = 0,4\%$ ;  $T_{пр.2} = ((1,02 - 1,005) / 1,005) * 100\% = 1,5\%$ .

Динамика результативности деятельности администрации по направлению «ЖКХ» представлена на рисунке 16.

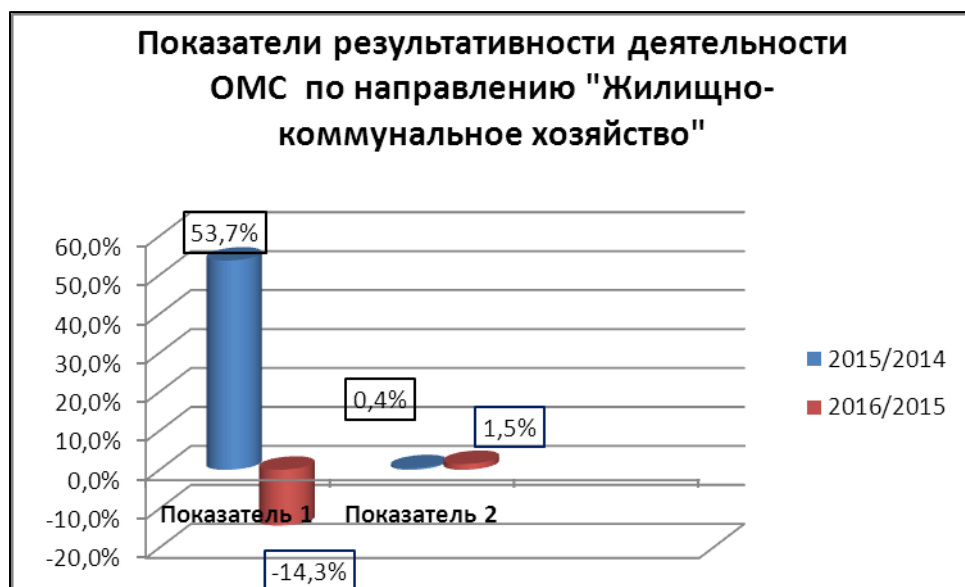


Рисунок 16 — Динамика показателей по результативности деятельности ОМС по направлению «ЖКХ»

#### 7. Организация муниципального управления;

Результативность по направлению организация муниципального управления вычисляется по единственному показателю:

Таблица 12 — Показатели реализации послания президента РФ

	2015		2016	
	План	Факт	План	Факт
1.Реализация мероприятий входящих в состав послания президента РФ	86	80	86	82

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

Для вычисления результативности по организации муниципального управления сопоставим их показатели с плановым показателем за каждые года. Для расчета по №1137-ФЗ берется единственный критерий и его плановый показатель. Плановые показатели по посланию президента составляют 86 пунктов для реализации органами местного самоуправления.

$$1. P_{2015} = 80/86 = 0,93; P_{2016} = 82/86 = 0,96.$$

На основе полученных показателей вычислим процент для выявления результативности деятельности. Для этого умножим полученные данные на 100%,



и отразим результат на рисунке 4.

$$1. P_{2015} = 0,93 * 100 = 93\%; P_{2016} = 0,96 * 100 = 96\%.$$

Данные показатели характеризуют успешность проведения программ по улучшению условий жизни населения г. Челябинска.

Рассчитаем темпы прироста показателей результативности по направлению «Организация муниципального управления» по формуле (2).

$$1. T_{пр.1} = ((0,96 - 0,93) / 0,93) * 100\% = 3,2\%.$$

Результативность деятельности администрации по направлению «Организация муниципального управления» представлена на рисунке 17.

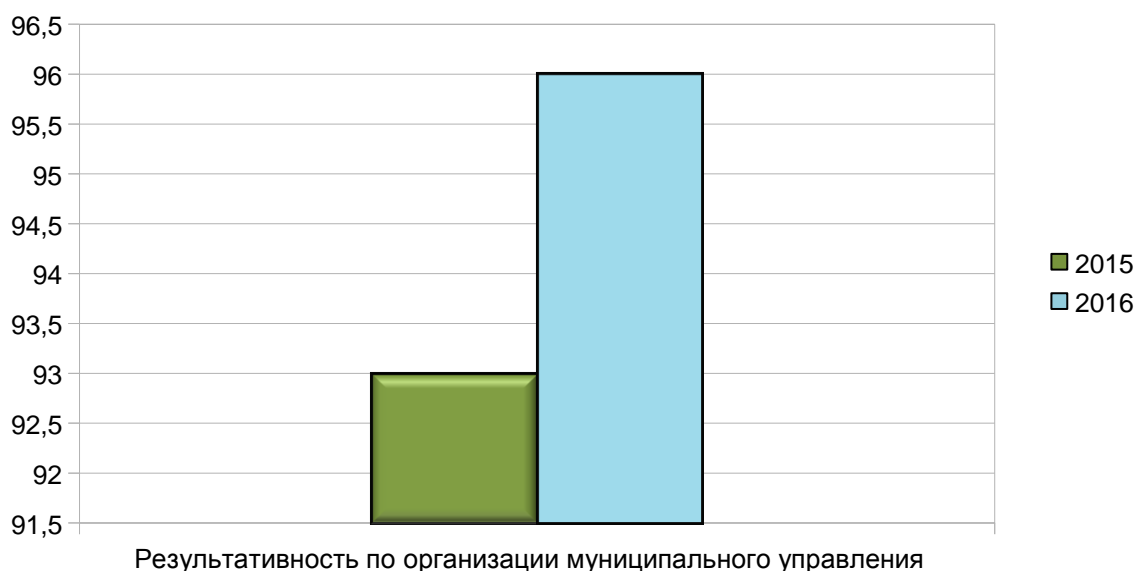


Рисунок 17 — Результативности муниципального управления

#### 8. Энергосбережение и повышение энергетической эффективности.

Результативность по направлению энергосбережение и повышение энергетической эффективности вычисляется по единственному показателю:

Таблица 13 — Показатели повышения энергетической эффективности

	2015		2016	
	План	Факт	План	Факт
1. Использование электроэнергии, млн кватт-часов	8700	8754	9000	9078

Источник: официальный сайт Администрации г. Челябинска / <http://cheladmin.ru>

Для вычисления результативности по энергосбережению и повышению энергетической эффективности сопоставим их показатели с плановым показателем за каждые года. Для расчета по №1137-ФЗ берется единственный критерий и его плановый показатель:

$$1. P_{2015} = 8754/8700 = 1,006; P_{2016} = 9078/9000 = 1,008.$$

На основе полученных показателей вычислим процент для выявления результативности деятельности. Для этого умножим полученные данные на 100%, и отразим результат на рисунке 18.

$$2. P_{2015} = 1,006 * 100 = 100,6\%; P_{2016} = 1,008 * 100 = 100,8\%.$$

Рассчитаем темпы прироста показателей по направлению «повышение эффективности энергоснабжения» по формуле (2).

$$1. T_{пр.1} = ((1,008 - 1,006 / 1,006) * 100\%) = 0,2\%.$$

Результативности деятельности администрации по направлению «повышение эффективности энергоснабжения» представлена на рисунке 18.



Рисунок 18 — Динамика показателей результативности повышения эффективности и электроснабжения

Так, основываясь на 9 критериях результативности деятельности администрации г. Челябинск следует отметить, что за последние три года результат их деятельности заметно увеличился, а вместе с этим и уровень жизни граждан, имидж города и администрации.

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 17.12.2012 N 1317 (ред. от 26.12.2014) «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. N 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и подпункта «и» пункта 2 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» проведем анализ показателей результативности деятельности Администрации г. Челябинска за последние 3 года с прогнозом на 2017 год [16].

Таблица 14 – Показатели результативности деятельности исполнительных органов г. Челябинска

Показатели	Ед. изм.	2014 год отчет	2015 год	2016 год	2017 год прогноз
Отгружено товаров собственного производства, выполнено работ и услуг собственными силами по «чистым» видам деятельности	млн. руб.	375769,9	362128,5	379677,4	403903,0
Индекс производства	% к предыдущему году в сопоставимых ценах	100,4	94,6	101,3	100,0
Оборот розничной торговли	млн. руб.	81583,4	98354,5	106537,3	115000,6
Индекс физического объема	% к предыдущему году в сопоставимых ценах	111,8	102,2	101,9	103,0
Оборот общественного питания	млн. руб.	1641,4	2413,7	2614,5	2753,7
Индекс физического объема	% к предыдущему году в сопоставимых ценах	114,4	102,9	101,9	100,5
Объем платных услуг населению	млн. руб.	49026,5	50559,3	55280,9	59542,1
Индекс физического	% к	111,0	95,3	101,9	101,9

<b>Показатели</b>	<b>Ед. изм.</b>	<b>2014 год отчет</b>	<b>2015 год</b>	<b>2016 год</b>	<b>2017 год прогноз</b>
объема	предыдуше му году в сопоставим ых ценах				
Количество малых предприятий -всего по состоянию на конец года	ед.	20384	23507	23860	24098
Среднесписочная численность работников(без внешних совместителей), занятых на малых предприятиях	тыс. чел.	137,2	138,3	139,4	140,1
Оборот малых предприятий	млн. руб.в ценах соответств ующих лет	399722,0	439339,0	461956,0	491305,0
Индекс производства	в % к предыдуше му году в сопоставим ых ценах	101,7	103,3	97,0	101,0
Инвестиции в основной капитал за счет всех источников финансирования (без субъектов малого предпринимательства и параметров неформальной деятельности) - всего	млн. руб.	60169,0	62689,0	65515,4	69545,2
Собственные средства предприятий	млн. руб.	27782,6	20666,4	22930,4	24340,8
Привлеченные средства (с учетом средств организаций и населения на доленое строительство)	млн. руб.	32386,4	42022,6	42585,0	45204,4
Численность детей в дошкольных образовательных учреждениях	тыс. чел.	61,7	65,3	67,0	68,9
Выпуск специалистов учреждениями:					
среднего профессионального образования	тыс. чел.	7,2	6,2	6,7	6,7
высшего профессионального образования	тыс. чел.	21,5	21,5	20,5	19,5

<b>Показатели</b>	<b>Ед. изм.</b>	<b>2014 год отчет</b>	<b>2015 год</b>	<b>2016 год</b>	<b>2017 год прогноз</b>
Численность обучающихся в первую смену в дневных учреждениях общего образования в % к общему числу обучающихся в этих учреждениях	%	71,8	70,9	70,9	70,9
Ввод в эксплуатацию жилых домов за счет всех источников финансирования	тыс. кв. м общей площади	1003,6	902,8	1050,0	1239,0
в том числе за счет:					
средств федерального бюджета	тыс. кв. м общей площади	39,1	-	-	-
средств областного бюджета	тыс. кв. м общей площади	-	-	-	-
средств бюджета города	тыс. кв. м общей площади	13,7	-	-	8,2
средств предприятий и организаций	тыс. кв. м общей площади	864,8	758,3	946,0	-
индивидуальные жилые дома, построенные населением за свой счет и с помощью кредитов	тыс. кв. м общей площади	86,0	144,5	100,0	100,0
Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов за счет всех источников финансирования	млн. руб.	795,0	216,7	660,7	1348,5
из них за счет:					
средств федерального бюджета	млн. руб.	-	-	-	-
средств областного бюджета	млн. руб.	-	-	-	-
средств бюджета города	млн. руб.	-	-	-	-
собственных средств предприятий	млн. руб.	795,0	216,7	660,7	1348,5
Количество лечебно-профилактических учреждений	единиц	131	132	132	132
в т.ч. муниципальные	единиц	46	41	41	41
Обеспеченность жильем на	кв. м	23,7	24,1	24,6	25,6

Показатели	Ед. изм.	2014 год отчет	2015 год	2016 год	2017 год прогноз
1 жителя города					
Полная стоимость жилищно-коммунальных услуг, предоставляемых населению жилищно-коммунальными организациями (без ТСЖ и ЖСК)	млн. руб.	19177,9	22891,5	26486,4	30014,8
Объем работ по строительству и реконструкции дорог(в т.ч. ПИР)	млн. руб.	3684,6	3152,6	382,0	234,7
Ввод в эксплуатацию дорог	тыс. кв. м	96,8	117,3	0	432,5
Коллективы физической культуры	единиц	477	863	867	870
Число лиц, систематически занимающихся физической культурой и спортом	тыс. чел.	280,7	284,6	288,5	293,4
Удельный вес населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом	%	24,4	24,4	24,5	24,7
Подготовка спортсменов 1 и массовых разрядов	тыс. чел.	31,6	11,0	11,3	11,3
Общеобразовательные учреждения	единиц	160	150	150	150
- мест	тыс. мест	154,1	153,7	154,4	154,4
- учащихся	тыс. чел.	107,8	109,5	111,5	113,7
в т.ч.					
муниципальные	единиц	149	139	139	139
частные (включая НКО)	единиц	11	11	11	11
Детские муниципальные школы искусств	единиц	14	14	14	14
	тыс. чел.	6,9	6,9	6,9	6,9
Массовые библиотеки	единиц	55	55	55	55
в том числе					
муниципальные библиотеки	единиц	48	48	48	48

В результате можно сделать следующий вывод, что в 2016 году продолжала действовать тенденция торможения экономического роста, снижения внешнего спроса и инвестиционной активности. Все это негативно повлияло на основные показатели промышленности.

За 2016 год отгрузка товаров собственного производства, выполнение работ и услуг собственными силами по видам экономической деятельности «добыча полезных ископаемых», «обрабатывающие производства», «производство и распределение электроэнергии, газа и воды» составили 402 483,0 млн. руб., что на 11,1 процентных пункта больше показателя аналогичного периода прошлого года (362 128,5 млн. руб. в действующих ценах); соответственно, индекс промышленного производства 2016 года к 2015 году вырос до 109,6% (показатель прошлого года – 94,6%).

Сводный индекс потребительских цен на товары и услуги 2016 года к 2015 году составил 107,1% (рост по сравнению с прошлым годом – на 1,4 процентных пункта).

За 2016 год в городе Челябинске введено в действие 782,9 тыс. кв. м. общей площади жилья, что ниже уровня 2015 года на 13,3%.

Уровень зарегистрированной безработицы на 01.01.2015 составил 0,73%, что выше на 0,08 процентных пункта аналогичного показателя прошлого года.

Среднемесячная заработная плата по городу всего (по крупным и средним предприятиям) за январь - ноябрь 2016 года достигла 30 479,5 руб., что на 6,3% больше аналогичного показателя 2015 года.

В результате анализа можно сказать, что на прогноз 2017 года влияют представленные факторы на рисунке 19.

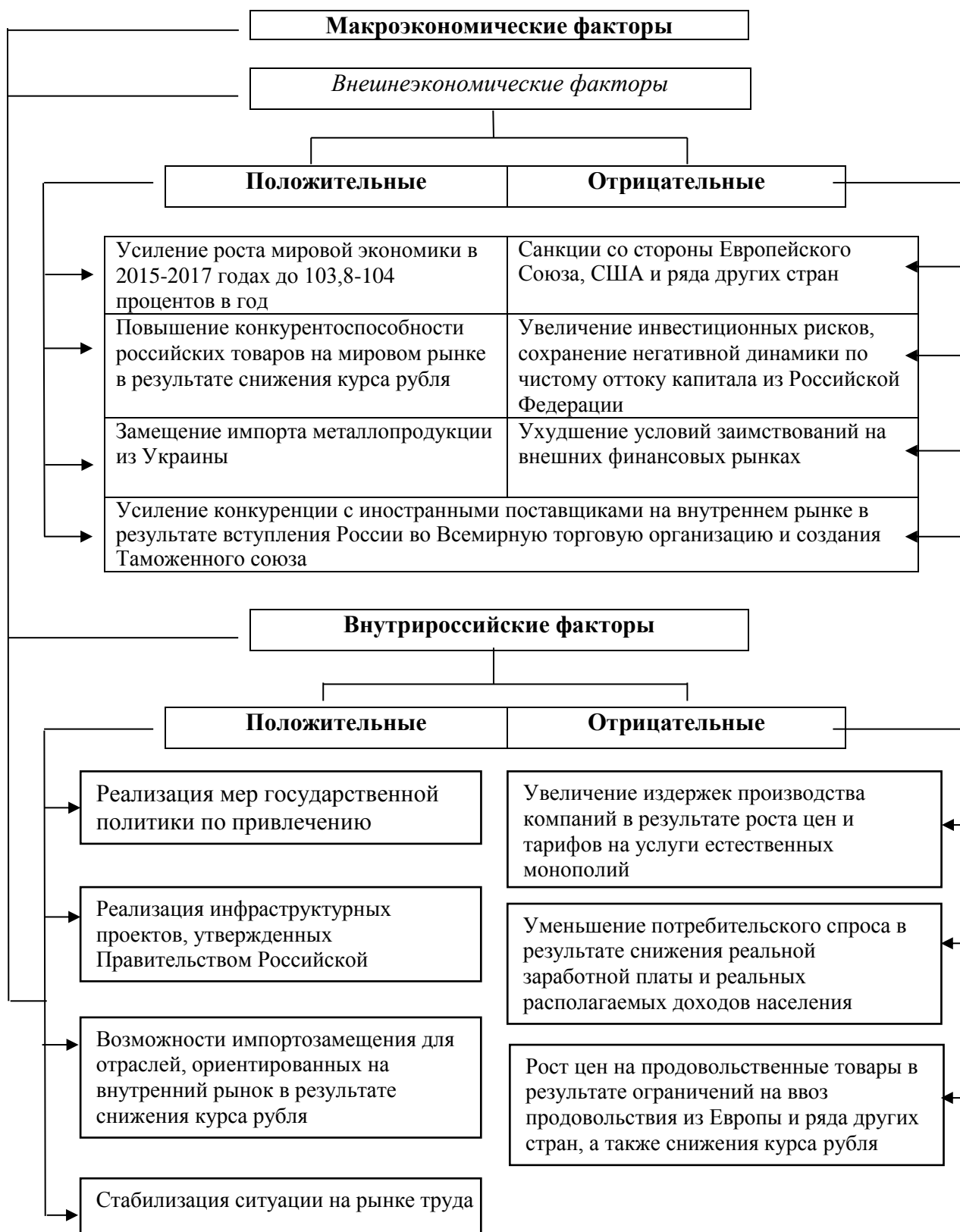


Рисунок 19 – Факторы, влияющие на результативность деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска



Таблица 15 - Анализ эффективности организационной структуры исполнительных органов власти

Критерий эффективности, в %	2014	2015	2016	2017 (прогноз)
	Коэффициент эффективности организационной структуры управления	0,95	0,8	0,6
Эффективность труда аппарата управления	0,9	0,95	0,9	0,9
Коэффициент надежности	0,95	0,9	0,8	0,75
Коэффициент дублирования функций	0,98	0,6	0,5	0,6
Степень централизации функций	1	0,99	0,7	0,5
Коэффициент уровня управляемости	0,88	0,7	0,65	0,8

В результате анализа эффективности организационной структуры органов местного самоуправления г. Челябинска (а именно: исполнительных органов местного самоуправления) можно сделать вывод о снижении значений коэффициенты эффективности организационной структуры и коэффициента надежности исполнительных органов местного самоуправления. При одновременном сокращении коэффициента дублирования функций и понижение степени централизации функций при стабильном уровне управляемой системы.

Таким образом, главной целью деятельности администрации г. Челябинска является организация действий по стабилизации социально-экономического положения и формирование предпосылок устойчивого и стабильного развития города как основы повышения качества жизни нынешнего и будущего поколений челябинцев, улучшения инвестиционной привлекательности (рисунок 20).

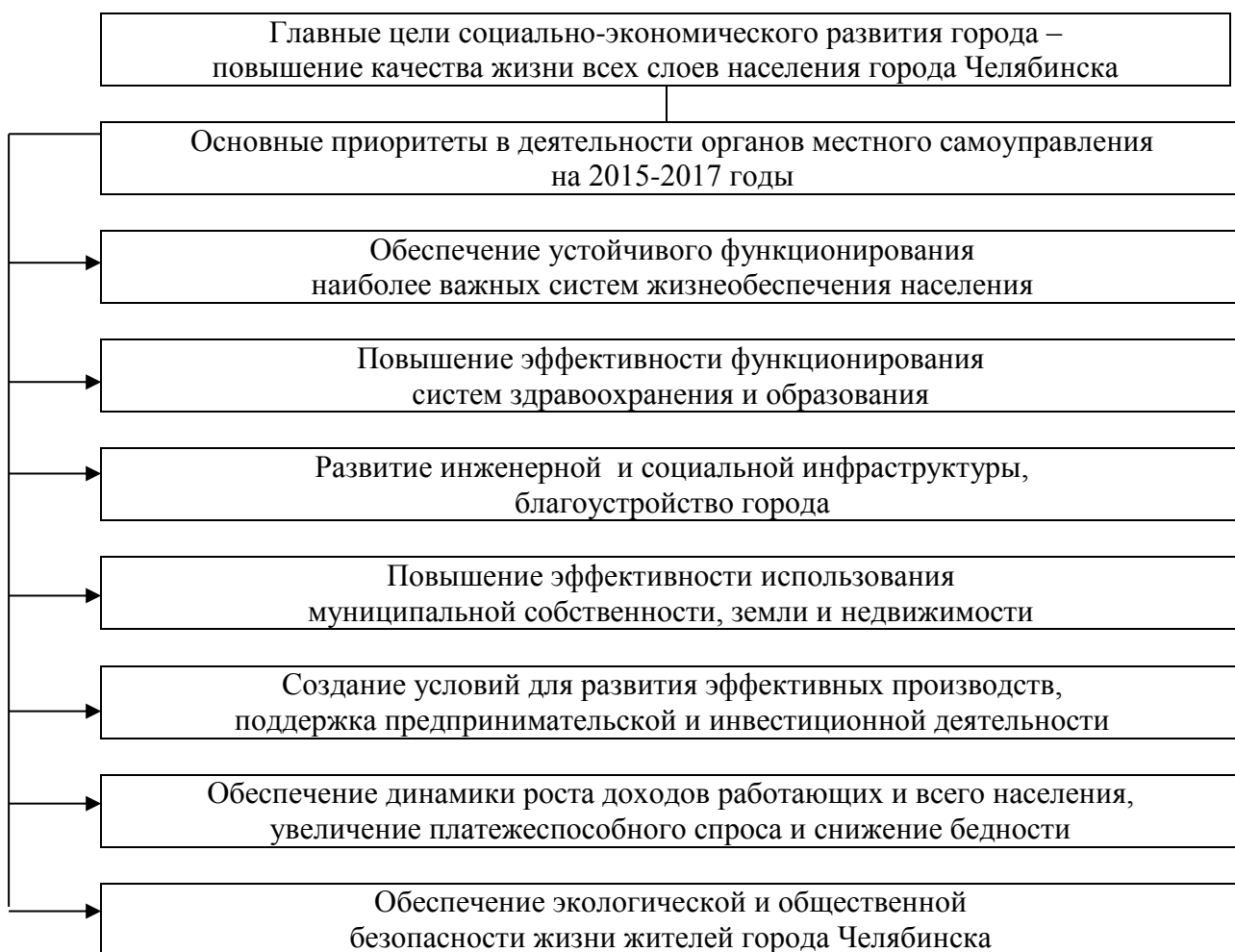


Рисунок 20 – Главные цели социально-экономического развития силами исполнительной власти г. Челябинска

Таким образом, можно сделать следующий вывод по показателям результативности деятельности Администрации г. Челябинска, что главными приоритетами были повышение уровня жизни населения города, реализация целей и задач, формирование благоприятных условий для работы реального сектора экономики.

Деятельность Администрации города в отчетный период была направлена на обеспечение устойчивой работы городского хозяйства, качественного предоставления жилищно-коммунальных услуг, на создание условий для удовлетворения потребностей населения в образовательных, медицинских и других услугах, а также на реализацию творческого потенциала населения и создание условий развития культуры.

Вывод по главе 2.

Структуру органов местного самоуправления г. Челябинска составляют:

- Челябинская городская Дума;
- Глава г. Челябинска;
- Администрация г. Челябинска;
- Контрольно-счетная палата г. Челябинска.

За каждым органом местного самоуправления закреплены полномочия и компетенция.

Основная функция Челябинской городской Думы состоит в нормотворческой деятельности. Глава г. Челябинска, во-первых, возглавляет и руководит Администрацией г. Челябинска. Во-вторых, представляет Администрацию города Челябинска в отношениях с органами местного самоуправления других муниципальных образований. На Администрацию г. Челябинска возложена самая важная функция – решение вопросов местного значения. И наконец, контрольно-счетная палата г. Челябинска осуществляет контроль за исполнением бюджета города Челябинска.

В условиях замедления темпов экономического роста (стагнации), отсутствия крупных инвестиционных вложений в экономику города в рассматриваемый период, повышения индекса потребительских цен, снижения объёма розничной торговли и платных услуг, оказываемых населению можно сделать на основании анализа вывод (в рамках предложенной методики) о приемлемых показателях результативности деятельности органов местного самоуправления по основным направлениям жизнеобеспечения населения города при одновременном снижении эффективности организационной структуры исполнительных органов и понижением уровня надежности системы управления городом, что вызвано усилением неопределенности в рамках воздействия внутренних и внешних факторов воздействия как на макро-, так и на микроуровне.

### 3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ Г. ЧЕЛЯБИНСКА)

#### 3.1 Рекомендации по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска

Анализ деятельности органов местного самоуправления позволяет нам выявить основные направления и конкретные рекомендации по совершенствованию их деятельности. Проанализируем основные проблемы деятельности органов местного самоуправления. Среди основных наиболее острых проблем следует выделить:

1. недостаток финансирования муниципальных образований;
2. устаревшие нормативно-правовые акты деятельности исполнительных органов власти;
3. неполный переход деятельности на электронный вид;
4. отсутствие функции по компьютерному и иному техническому снабжению деятельности администрации;
5. смежность некоторых отделов в отношении деятельности;
6. отсутствие единой программы в сфере информационных технологий для всех структур и ведомств органов местного самоуправления.

Для данных проблем следует разработать несколько определенных, особо ценных рекомендаций по повышению результативности деятельности органов местного самоуправления. Основными такими рекомендациями по данным проблемам могут быть:

1. разработка проектов нормативных и правовых актов муниципальных образований и ведомственных актов, вытекающих из изменений, внесенных в нормативные и правовые акты Российской Федерации;
2. разработка, утверждение, реализация и контроль исполнения

муниципальных программ, в том числе ведомственных целевых программ для органов местного самоуправления;

3. повышение эффективности и результативности взаимодействия между ведомствами и структурными подразделениями администрации во внутренней организации деятельности Администрации города Челябинска на основе использования информационных технологий;

4. анализ мониторинга целого ряда целевых программ, степени достижения целевых показателей, основных и дополнительных целевых индикаторов и показателей, результативности использования бюджета для оперативного выявления проблем и их оперативного устранения;

5. усиление внутреннего и внешнего финансового контроля деятельности ведомства, всех структурных и подведомственных учреждений в части эффективности, результативности и целесообразности расходования бюджетных средств;

6. поддержание официального сайта Администрации города Челябинска.

Остановимся подробнее еще на одной рекомендации по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления.

7. Совершенствование системы по работе с кадровым резервом.

Имеющаяся нормативно-правовая база раскрывает цели, задачи и принципы кадрового резерва, условия, этапы, источники, процедуры отбора, формы и методы его формирования, но не дает четких правовых ориентиров и методических указаний по некоторым аспектам подготовки и работы с кадровым резервом. Данные аспекты можно выделить как основные содержательные направления по вопросам организации кадрового резерва:

- определение текущей и перспективной потребности в кадровом резерве;
- поиск кандидатов в кадровый резерв;
- организация подготовки резерва;

– оценка подготовленности кадрового резерва и назначение лиц, состоящих в нем, для замещения должностей муниципальной службы в порядке должностного роста.

Рассмотрим этапы формирования кадрового резерва. Работа по формированию и подготовке резерва будет проходить в несколько этапов.

1 этап. Подготовительная работа: поиск кандидатов для включения в резерв.

2 этап. Изучение и оценка профессиональных, деловых и личностных качеств отобранных кандидатов.

Для Администрации г. Челябинска предлагается использовать систему оценочных критериев, которая предназначена для оценки муниципальных служащих и состоит из следующих показателей:

1) набора профессионально важных качеств (компетенций), в том числе групп социально-личностных, управленческих, мотивационных и профессиональных качеств, а также показателей квалификационно-образовательного уровня;

2) набора показателей результатов деятельности (эффективности и результативности), в том числе показателей качества и сложности труда.

С практической точки зрения под комплексной оценкой муниципального служащего понимается интегральная оценка квалификации гражданского служащего, его профессиональных качеств, а также эффективности и результативности служебной деятельности с соответствующими весовыми коэффициентами (таблица 16).

Таблица 16 – Пример использования весовых коэффициентов для различных видов комплексной оценки

Вид комплексной оценки	Весовые значения элементов комплексной оценки		
	Оценка квалификации	Оценка профессиональных качеств	Оценка эффективности и результативности служебной деятельности
Очередная комплексная оценка	0,2	0,3	0,5

## Окончание таблицы 16

Вид комплексной оценки	Весовые значения элементов комплексной оценки		
	Оценка квалификации	Оценка профессиональных качеств	Оценка эффективности и результативности служебной деятельности
Внеочередная комплексная оценка	0,2	0,3	0,5
Оценка при формировании кадрового резерва	0,8	0,2	0,0
Оценка при проведении конкурса на замещение вакантных должностей	0,8	0,2	0,0
Оценка по итогам испытания	0,2	0,4	0,4

При этом предлагается рассматривать три группы профессиональных качеств (компетентностей) муниципальных служащих (таблица 16).

Таблица 17 – Типы оцениваемых профессиональных качеств (компетентностей) муниципальных служащих

Тип	Качества (компетентности)
Общие	ориентация на результат укрепление авторитета муниципальных служащих межличностное понимание, стиль общения
Прикладные	сбор и анализ информации качественная подготовка документов ориентация на обеспечение защиты законных интересов граждан творческий подход, инновационность убедительность коммуникаций работа в команде саморазвитие передача опыта и знаний
Управленческие	планирование деятельности и ресурсов постановка задач и организация деятельности контроль и оценка исполнения мотивация и развитие подчиненных принятие управленческих решений стратегическое видение управление изменениями публичные выступления и внешние коммуникации

Оценка профессиональных качеств (компетенций) может производиться через систему индикаторов или экспертами на соответствие требованиям по 4-балльной системе (таблица 18).

Таблица 18 – Возможные значения оценок профессиональных качеств муниципальных служащих

Оценка		Соответствие требованиям, предъявляемым к профессиональным качествам (компетенциям)
2	3	Выше требований, предъявляемых к профессиональным качествам (компетенциям)
1	2	Соответствует требованиям, предъявляемым к профессиональным качествам (компетенциям)
0	1	Ниже требований, предъявляемых к профессиональным качествам (компетенциям)
-1	0	Не соответствует требованиям, предъявляемым к профессиональным качествам (компетенциям)

3 этап. Проведя оценку работников, можно приступить к обработке полученного массива данных. Для обобщения результатов (оценок результативности и потенциала всех сотрудников Администрации г. Челябинска) их можно собрать в одну матрицу (рисунок 21). Такая форма представления результатов наглядна и удобна: она позволяет выделять группы работников со сходными оценками, интерпретировать количественные данные.



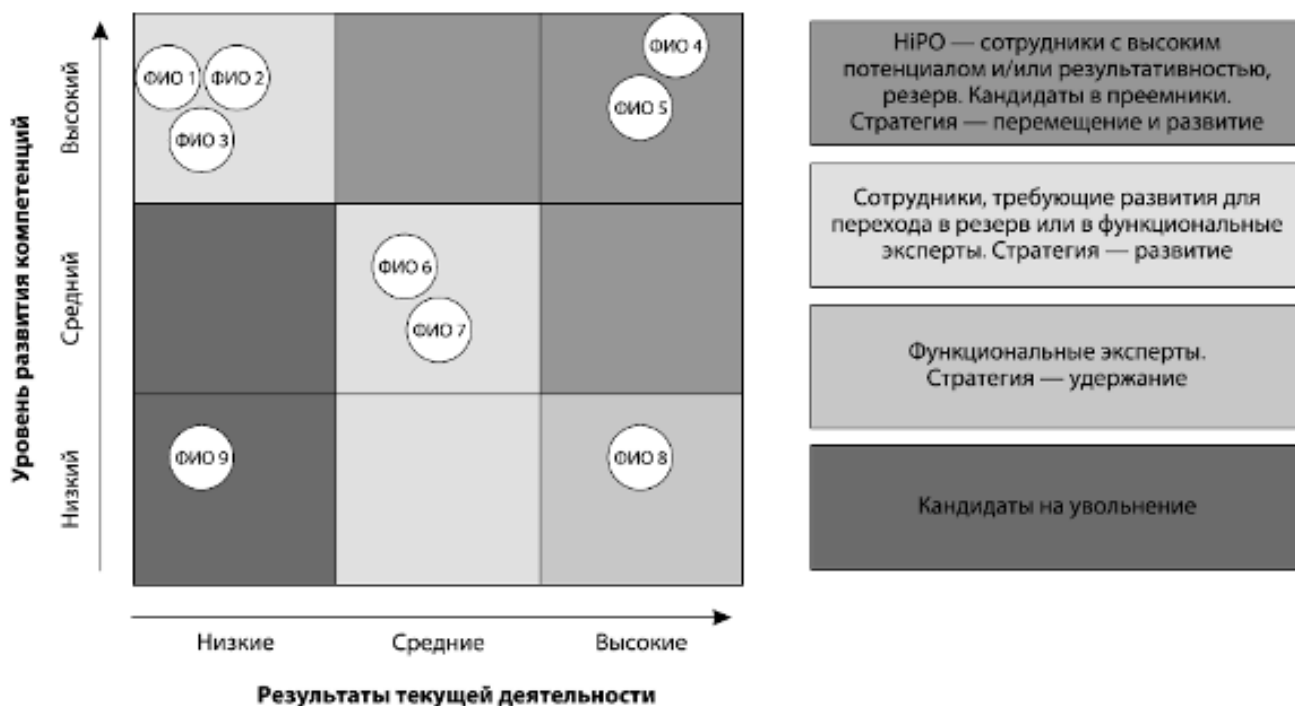


Рисунок 21 – Матрица оценок сотрудников

Особое внимание следует обратить на муниципальных служащих, имеющих высокий потенциал, но низкую результативность – не используя их способности (или не создавая соответствующих условий), Администрация г. Челябинска несет потери: эти люди могли бы отдавать гораздо больше. Необходимо провести углубленную диагностику таких муниципальных служащих, спланировать обучение, разработать дополнительные мотивационные мероприятия.

4 этап. Аттестация.

В аттестационном листе содержится описание «положительного» портрета муниципального служащего (в левой колонке) и его антипода (в правой). При подсчете общей оценки баллы со знаком «+» суммируются, а баллы со знаком «-» вычитаются из общей суммы. По пункту № 7 оцениваются только муниципальные служащие, отвечающие за оказание муниципальных услуг, закупку. У остальных – знания по специальности.

Стоит подумать об увольнении муниципального служащего вне зависимости от общей суммы баллов, если он получил три отрицательных оценки по пунктам, выделенным темным цветом. Невозможно ввести градации «плохого» отношения

своим обязанностям или учреждения – если человек не выполняет базовых требований, ему не место в учреждении, независимо от того, делает он это просто «плохо».

Основным организационным документом, используемым в процессе формирования кадрового резерва и работы с ним, в Администрации г. Челябинска является Положение о кадровом резерве.

Если обсуждаемый кандидат отвечает перечисленным качествам и против его зачисления в резерв нет возражения со стороны руководства, он заносится в список резерва на выдвижение.

Кроме того необходимо внедрение новых информационно-коммуникационных технологий: информационная система «Кадровые резервы муниципальной службы на базе «1С: Предприятие». Эта система позволит создать единую информационную базу данных граждан, включенных в кадровые резервы исполнительных органов власти; концепция раздела «Кадровая политика» на официальном интернет-сайте Администрации г. Челябинска, которая предоставит возможность поиска по различным параметрам и фильтрам (должность, исполнительный орган, группа, категория, уровень образования, направление образования, наличие опыта работы, вид конкурса, статус конкурса).

Таким образом, предлагаемая система формирования кадровых резервов в Администрации г. Челябинска представляет собой «замкнутый» цикл, включающий три взаимосвязанные последовательные стадии – подготовительную, конкурсную и развивающую (таблица 19).

Таблица 19 – Стадии формирования кадрового резерва

Подготовительная стадия	Определение целевых должностей. Планирование оптимальной численности резервистов. Профилирование целевых должностей. Разработка положения о кадровом резерве.
Стадия конкурсного отбора	Отбор в кадровый резерв (поиск и оценка кандидатов).
Стадия развития	Подготовка резервистов. Оценка результатов подготовки резервистов. Планирование дальнейшей работы с резервистом.

По нашему мнению, предлагаемая система формирования многоуровневых кадровых резервов в Администрации г. Челябинска способствует эффективности принятия кадровых решений, отражает целостную картину кадрового потенциала и динамику его развития, а также способствует организации многофункциональных команд высокопотенциальных руководителей.

### 3.2 Расчет эффективности предлагаемого проекта

Рассмотрим механизм повышения результативности деятельности органов местного самоуправления на примере изменения нормативно-правовых актов. Анализ «Положение об управлении делами» администрации г. Челябинска. Данный акт позволил обобщить полученные в результате изучения номенклатуры и обобщенных данных функции сравнить с функциями, которые должны быть у материально-технического отдела в соответствии с таким положением в других городах Российской Федерации.

Рассмотрим основные пункты данного положения.

В данный момент задачей общего отдела является материально-техническое и социально-бытовое обслуживание администрации г. Челябинска

Функцией отдела является материально-техническое, социально-бытовое и информационное обеспечение Администрации г. Челябинска. Оно осуществляет ведение:

1. обеспечением эффективного и рационального использования материально-технической базы, находящихся на балансе Администрации г. Челябинска;
2. организацией контрольных и профилактических мероприятий по охране труда и технике безопасности;
3. организацией ряда мероприятий по поддержанию санитарного состояния служебных, вспомогательных помещений и территорий, прилегающих к объектам Администрации г. Челябинск;

4. определением совокупных объемов снабжения и материальной базе, находящихся на балансе Администрации г. Челябинска.

В условиях создания нового отдела, отдел материально-технического обеспечения будет заниматься:

1. подготовкой и ведением документов по учету любых материальных ценностей состоящим на учете Администрации г. Челябинска;

2. обеспечением сохранности и рационального пользования материально-товарными ценностями и техническими средствами;

3. осуществлением контроля за исполнением трудовых соглашений и договоров со сторонними подрядными, субподрядными и прочими предприятиями, учреждениями, касающейся материально-технического и хозяйственного обеспечения;

4. обеспечение техническими средствами и расходными материалами структурных подразделений Администрации г. Челябинска;

5. социально-бытовым обслуживанием всех структурных подразделений и ведомств Администрации г. Челябинска.

Сравнение функций, задач «Положения об управлении делами» Администрации г. Челябинска и положения аналогичного структурного подразделения в других городах Российской Федерации позволяет выделить как положительные, так и отрицательные стороны.

Положительные стороны положения об управлении делами:

1. наличие задачи по материально-техническому и хозяйственному обслуживанию;

2. наличие отдельной функции по обеспечению корреспонденцией, межведомственному и межструктурному ведению документооборота;

3. наличие отдельной функции и подразделения по приему жалоб граждан;

4. наличие полного комплекса функций по материально-техническому обеспечению.

Недостатком можно назвать отсутствие в положении задачи по социально-бытовому обеспечению, в частности:

1. обеспечения транспортным обслуживанием;
2. обеспечения организации питания работников;
3. организации приема, регистрации и необходимого обслуживания лиц, прибывших в служебные командировки.

Также существенным недостатком можно назвать отсутствие функции по компьютерному и иному техническому снабжению деятельности администрации.

В соответствии с проведенным анализом структуры администрации целесообразно разработать другой, новый, дополненный вариант данного документа.

Итак, в первую очередь следует выделить, что основной рекомендацией по совершенствованию деятельности администрации является разработка и принятие Положения о материально-техническом обеспечении деятельности Администрации г. Челябинск.

Анализ организационной структуры администрации г. Челябинска показал наличие отдела управления делами и был сделан вывод о преобладании централизованной системы управления в данном органе местного самоуправления.

Характерный тип структуры для службы материально-технического обеспечения – смешанный. Смешанный тип очень удобен. Данный тип характеризует определенный уровень контроля, когда товарные отделы, группы, бюро специализированы на снабжении конкретными видами сырья, материалов, оборудования, информации. Однако наряду с товарными в состав отдела обеспечения входят функциональные подразделения: плановое и диспетчерское. Смешанный тип структуры отдела обеспечения это наиболее рациональный метод строения. Смешанный тип способствует повышению ответственности работников и результативности деятельности в целом.

Такая смешанная система управления объединяет в себе одновременно централизованную и децентрализованную структуры управления.

Такой осуществляемый на постоянной основе комплекс мероприятий, как материально-техническое снабжение, включает:

1. безвозмездное пользование имуществом, предназначенным для обеспечения деятельности органов местного самоуправления, переданным на правах оперативного управления вышестоящими инстанциями;

2. транспортное обслуживание органов местного самоуправления для исполнения служебных и иных, обозначенных в положении, полномочий;

3. содержание административных зданий и иных имущественных объектов органов местного самоуправления, служебных и иных рабочих помещений в состоянии, соответствующем противопожарным, санитарным, экологическим и иным установленным законодательством нормам и требованиям;

4. компьютерное и иное техническое снабжение деятельности органов местного самоуправления;

5. снабжение отдела охраны административных зданий и иных имущественных объектов органов местного самоуправления, находящегося в них имущества и служебных документов;

6. хозяйственно-техническое снабжение всех структурных подразделений администрации;

7. иные мероприятия, направленные на обеспечение полного и без перебойного функционирования органов местного самоуправления.

Модернизация данной системы органов муниципального управления ставит перед администрацией муниципального образования задачи повышения качественных характеристик и повышения эффективности процесса снабжения материально-техническими и иными указанными в документе благами органов муниципального управления. Но как могут органы муниципального управления в России быть высококачественными и высокоэффективными, если, по данным анализов, проведенных в 2014 г., материально-техническая и хозяйственная база

большинства органов муниципального управления России на 60–70% морально и физически устарела и изношена. Это произошло, потому что оборудование закупалось в большинстве случаев около 5-10 лет назад и во многом уже давно не отвечает современным требованиям.

В современных условиях органам муниципального управления Администрации г. Челябинска и руководителям структурных подразделений, отделов, ведомствами предстоит решить нелегкую задачу: как при постоянной нехватке бюджетных средств, выделяемых на оснащение органов муниципального управления, обеспечить выполнение всех современных требований, возложенных на Администрацию г. Челябинска.

В деятельности общего отдела администрации в ходе исследования обнаружено отсутствие необходимых внутренних нормативных документов, такие, например, как регламент об организации рабочих мест.

В данной работе сформулированы следующие рекомендации:

1. Принятие «Положения о материально-техническом обеспечении органов местного самоуправления» в администрации г. Челябинска.
2. Создание смешанной системы управления хозяйственным и материально-техническим обеспечением.
3. Разделение управления ЖКХ на отдел материально-технического обеспечения и организационный отдел.
4. Разработка Положения об организационном отделе администрации

Эффект от предложенных рекомендаций по совершенствованию деятельности администрации представлен в таблице 20.

Таблица 20 – Эффект от предложенных рекомендаций

Предложения	Результат
Принятие Положения о материально-техническом обеспечении органов местного самоуправления в администрации г. Челябинска	-создание подхода к управлению хозяйственным и материально-техническим обеспечением деятельности органов местного самоуправления в г. Челябинск;
Создание смешанной системы управления материально-техническим обеспечением	- повышение ответственности работников различных структур и ведомств; - улучшение деятельности за счет введения отдельного отдела материально-технического обеспечения администрации.
Разделение общего отдела на отдел материально-технического обеспечения и организационный отдел	- передача отделу материально-технического обеспечения функций по организации процесса обеспечения; - сокращение времени исполнения различного рода заявок на поставку тех или иных материально-технических средств; - организация планирования и прогнозирования материального обеспечения организационным отделом; - более эффективное и детальное планирование финансовых ресурсов и экономия денежных средств администрации.

Рассмотрим, как предложенные рекомендации могут повлиять на результативность деятельности администрации.

Так как создание дополнительного отдела и разделение полномочий между данным отделом и отделом ЖКХ влияют на деятельность администрации в целом следует рассмотреть возможный итог от внедрения данной программы.

Таблица 21 — Плановые показатели реализации послания президента РФ

	2016	2017	
		Без внедрения программы	Внедрение программы
1. Реализация мероприятий входящих в состав послания президента РФ	83	84	87

Рассчитаем прогноз результативности за 2017 год по показателям, где 1 показатель характеризует отсутствие внедрения программы, а показатель 2 о внедрении программы.

$$1. T_{\text{пр.1факт.}} = ((84-83/83) * 100\% = 2,4\%.$$

$$2. T_{\text{пр.1(с учетом программы)}} = ((87-83/83) * 100\% = 4,8\%.$$



Результативности предложенной программы с учетом внедрения программы изображена на рисунке 22.

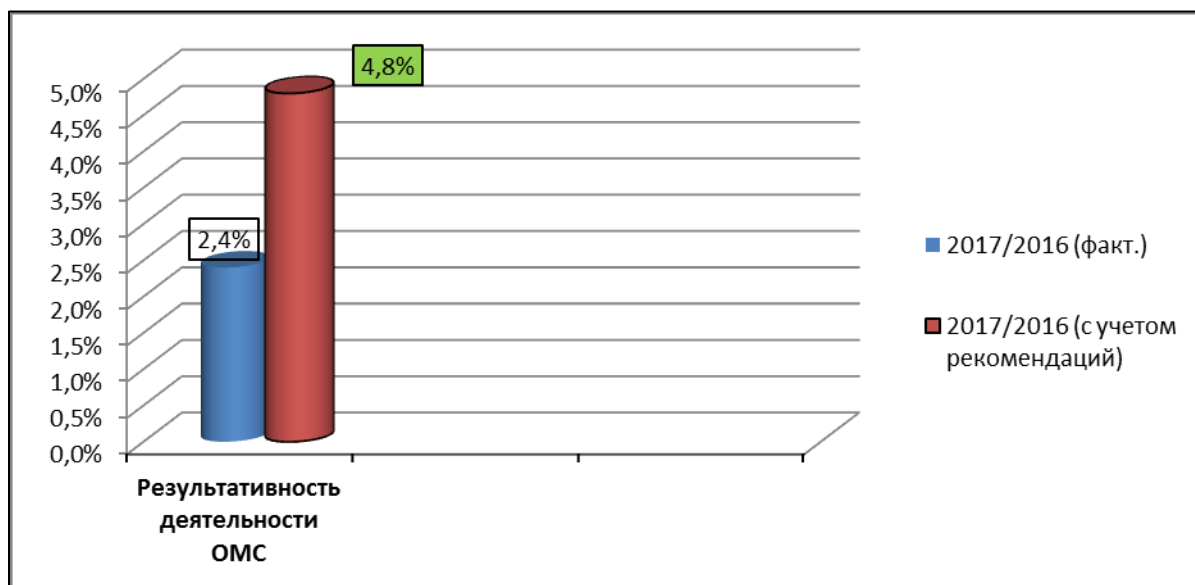


Рисунок 22 — Показатели изменения результативности деятельности администрации г. Челябинска с учетом внедрения программы

Исходя из проведенных расчетов, проанализированной нормативно-правовой базы стало возможным сделать определенные выводы относительно предложенной рекомендации. Повышение результативности деятельности администрации даже на 3% ведет к целому ряду благоприятных действий, которые окажут прямое влияние на уровень жизни населения г. Челябинск.

Вывод по главе 3.

В главе были предложены способы решения достаточно обширного списка проблем органов местного самоуправления г. Челябинска.

На основе проведенного анализа были предложены следующие рекомендации по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления, а именно:

1) повышение эффективности и результативности взаимодействия между ведомствами и структурными подразделениями администрации во внутренней

- организации деятельности Администрации города Челябинска на основе использования информационных технологий;
- 2) поддержание официального сайта Администрации города Челябинска;
  - 3) совершенствование системы по работе с кадровым резервом на основе разработки матрицы оценки сотрудников;
  - 4) принятие Положения о материально-техническом обеспечении органов местного самоуправления в администрации г. Челябинска;
  - 5) создание смешанной системы управления материально-техническим обеспечением;
  - 6) разделение общего отдела на отдел материально-технического обеспечения и организационный отдел.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Органы местного самоуправления осуществляют муниципальное управление, и реализуют определенные цели. Целью их деятельности является улучшение уровня жизни населения, реализация программ по развитию города, самовыражения и самореализации граждан.

Деятельность органов местного самоуправления рассматривается как система целей, задач и механизмов их реализации, направленных на обеспечение населения услугами, на содержание и развитие всех сфер муниципального образования. Разработка муниципальной политики осуществляется в контексте основной политики государства, дополняя и конкретизируя отдельные направления, исходя из всех возможных особенностей муниципального образования, местных традиций и др.

Структуру органов местного самоуправления г. Челябинска составляют:

- Челябинская городская Дума;
- Глава г. Челябинска;
- Администрация г. Челябинска;
- Контрольно-счетная палата г. Челябинска.

За каждым органом местного самоуправления закреплены полномочия и компетенция.

Основная функция Челябинской городской Думы состоит в нормотворческой деятельности. Глава г. Челябинска, во-первых, возглавляет и руководит Администрацией г. Челябинска. Во-вторых, представляет Администрацию города Челябинска в отношениях с органами местного самоуправления других муниципальных образований. На Администрацию г. Челябинска возложена самая важная функция – решение вопросов местного значения. И наконец, контрольно-счетная палата г. Челябинска осуществляет контроль за исполнением бюджета города Челябинска.

В условиях замедления темпов экономического роста, отсутствия крупных инвестиционных вложений в экономику города, повышения индекса

потребительских цен, снижения объёма розничной торговли и платных услуг, оказываемых населению можно сделать вывод о приемлемых показателях результативности деятельности органов местного самоуправления по основным направлениям жизнеобеспечения населения города при одновременном снижении эффективности организационной структуры исполнительных органов в связи с усилением неопределенности воздействия внутренних и внешних факторов.

На основе проведенного анализа были предложены следующие рекомендации по совершенствованию деятельности органов местного самоуправления, а именно:

- повышение эффективности и результативности взаимодействия между ведомствами и структурными подразделениями администрации во внутренней организации деятельности Администрации города Челябинска на основе использования информационных технологий;
- поддержание официального сайта Администрации города Челябинска;
- совершенствование системы по работе с кадровым резервом на основе разработки матрицы оценки сотрудников;
- принятие Положения о материально-техническом обеспечении органов местного самоуправления в администрации г. Челябинска;
- создание смешанной системы управления материально-техническим обеспечением;
- разделение общего отдела на отдел материально-технического обеспечения и организационный отдел.

В рамках данной выпускной квалификационной работы был проведен расчет эффективности предложенных рекомендаций с точки зрения их влияния на показатели результативности деятельности органов местного самоуправления г. Челябинска.

Таким образом, задачи выпускной квалификационной работы выполнены, а заявленная цель исследования достигнута.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации
2. Федеральный закон №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»
3. Веттерберг, Г. Новое общество. О возможностях общественного сектора /— Веттерберг, Г М.,1999, – 303 с.
4. Баранова, К.К. Бюджетный федерализм и местное самоуправление в Германии/ Баранова, К.К. – Москва, Дело и сервис.,2000.
5. Лауринмяки, Ю. Местное и региональное управление в Финляндии. Союз местных органов самоуправления Финляндии/Лауринмяки, Ю.,Линкола Т., Прятта К., – М.,1996.
6. Местное самоуправление. Национальная ассоциация местных властей Дании и Союз российских городов. – Москва, 1995.
7. Линкола Т., Местное и региональное управление в Финляндии/ Линкола Т.,– М.,1998.
8. Баранова К.К. Бюджетный федерализм и местное самоуправление в Германии/ Баранова, К.К. – Москва, Дело и сервис,2000.
9. Опыт работы органов местного самоуправления на примере германского города Бергиш Гладбах. Центр германских исследований. Институт Европы РАН./ – Москва, 1997.
10. Виталь Дюран Э. Местные органы власти во Франции. / Виталь Дюран Э – Москва, 1996.
11. Выдрин И.В. Местное самоуправление в РФ: от идеи к практике. Автореферат дисс. д.ю.н. – Екатеринбург, 1998. – С. 20.
12. Гильченко Л.В. Становление самоуправления в России// Городское управление, 1996. - №1.
13. Гладышев А.Г. Актуальные проблемы развития местного самоуправления. // Научные знания – в практику регионального и муниципального управления: материалы научно-практической конференции (52004. - № 6. – С. 36 – 54. – Часть

- I. : Муниципальный мир, 2003. – С. 52004. – № 6. – С. 36 – 54.
14. Глазунова Н.И. Система государственного управления. – М.: Юнити, 2002. – 551 с.
15. Говоренкова Т., Жуков А., Савин Д., Чуев А. «А» и «Б» сидели на трубе: Размышления по поводу очередной реформы местного самоуправления в России. // Муниципальная власть. – 2004. – № 1. – С. 81.
16. Голованова Н. Децентрализация и финансовая независимость в Российской Федерации.
17. Гущин В.З. Предмет ведения и полномочия местного самоуправления // Проблемы местного самоуправления [Интернет-журнал]. Режим доступа: Доклад «Об итогах социально-экономического развития».
18. Емешов В.И. Из опыта правового регулирования местного самоуправления в зарубежных федеративных государствах // Современное право. – 2008. – № 9. – С.121–123.
19. Емешов В.И. О распорядительных органах земского самоуправления в России // Актуальные проблемы юридических наук. Сб. материалов научной конференции по итогам НИР профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников, аспирантов и студентов за 2006 год. – Йошкар-Ола: Марийский государственный университет, 2007.- С.82 – 91.
20. Емешов В.И. Об особенностях правового регулирования формирования представительного органа муниципального образования // Бизнес в законе. - 2008. - №3. -С. 18– 20.
21. Еремин А.Р. Право граждан на реализацию функций местного самоуправления. // Конституционное и муниципальное право. – 2003. – № 3. – С. 20-25.
22. Ершов А.Н. Социальные ресурсы местного самоуправления. - Казань, 2001.
23. Зырянов П.Н. Социальная структура местного управления капиталистической России (1861-1914).// Исторические записки, 1982. – С.226 – 302.
24. Игнатов В.Г., Понедельков А.В. Комплексные целевые программы и их роль в

региональном управлении. // Научные знания – в практику регионального и муниципального управления: материалы научно-практической конференции (5– 7) сентября 2002 г., г. Одинцово Московской области). – Часть I. – М.: Муниципальный мир, 2003. – С. 188–195.

25. Игнатов В.Г., Рудой В.В. Местное самоуправление. – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 384 с. / Информация о ходе реализации Федерального закона от 6 октября 2003 г. № 131.

26. Шакирова М.Е. Правовое положение органов местного самоуправления: проблемы и особенности // Вестник Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского. – 2009. - №4. – С.34-39.

27 Шумилов М.М. Местное управление и центральная власть в России в 50-х - начале 80-х гг. XIX века, - М., 1991.

28. Юркова С.Н. Роль и место представительных органов местного самоуправления РФ в системе федеративных отношений // Казанский федералист. – 2005, С.82004. - № 6. – С. 36 – 54.

29. OECD, Revenue Statistics 1965-1999 (Paris: OECD, 2000), Tables 133, 134 – Режим доступа: <https://books.google.ru/books>

30. Баранова К.К. Бюджетный федерализм и местное самоуправление в Германии./Баранова К.К. –Москва, Дело и сервис,2000.

31. Статистический источник по Евросоюзу – Режим доступа: [http://www.ej.ru/025/life/03samoupr/01/index.html\\_Printed.html/](http://www.ej.ru/025/life/03samoupr/01/index.html_Printed.html/)

32. Зарубежный опыт территориальной организации местного самоуправления ИМЕ дайджест – Режим доступа: <http://www.ime.kolyma.ru/Dime/d31.htm>

33. Зарубежный опыт территориальной организации местного самоуправления - ИМЕ дайджест – Режим доступа: <http://www.ime.kolyma.ru/Dime/d32.htm>

34. Федеральная служба государственной статистики – Режим доступа: <http://gks.ru/>

35. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области – Режим доступа: [http://chelstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/chelstat/ru/statistics/](http://chelstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/chelstat/ru/statistics/)