

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тверской государственный университет»

Институт экономики управления

Кафедра экономики предприятия и менеджмента

**Отчет  
по преддипломной практике**

Направление подготовки  
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Магистерская программа  
Стратегическое и корпоративное управление

Квалификация (степень)  
**Магистр**

Форма обучения очная

Обучающийся:  
Зенюк Анна Викторовна

**Научный руководитель:**  
Беденко Н.Н., д.э.н., доцент

**Руководитель практики от организации:**  
Виноградова Н.Н.  
Глава Лихославльского района

Тверь 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	5
1. Характеристика организационно-правовой формы организации, видов деятельности .....	7
2. Анализ основных результатов деятельности за 3 года .....	10
3. Анализ и оценка кадрового состава организации .....	16
4. Характеристика процесса стратегического планирования в муниципальном образовании .....	21
Обобщение и подведение итогов .....	27
Библиографический список.....	30
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	32

**Дневник**  
**производственной практики**  
обучающегося 2-го курса магистратуры  
по направлению «Менеджмент»

Зенюк Анны Викторовны

**Место прохождения практики:**

МУ Администрация Лихославльского района

**Сроки:**

23.04.2018 г. – 03.06.2018 г.

**Научный руководитель:**

Беденко Н.Н., д.э.н., доцент

**Руководитель магистерской программы:**

Беденко Н.Н.,

д.э.н., доцент,

зав. кафедрой экономики предприятия и менеджмента

№ п/п	Содержание проведенной работы	Отметка о выполнении
1.	Характеристика организационно-правовой формы организации, видов деятельности	
2.	Анализ основных результатов деятельности за 3 года	
3.	Анализ и оценка кадрового состава организации	
4.	Характеристика процесса стратегического планирования в муниципальном образовании	
5.	Формирование отчета по практике	
6.	Сдача отчета	

**Отзыв**  
научного руководителя  
о прохождении преддипломной практики  
обучающегося 2-го курса магистратуры  
по направлению «Менеджмент»  
Зенюк Анны Викторовны

№ п/п	Критерии оценки	Зачтено / не зачтено
1	Ответственность к работе в ходе практики	
2	Степень личного участия и самостоятельности студента в представляемой исследовательской деятельности	
3	Выполнение цели и задач	
4	Корректность в сборе, анализе и интерпретации представляемых научных данных	
5	Качество оформление отчетной документации	
	<b>Итого</b>	

Комментарии к оценкам:

**Научный руководитель:**  
Беденко Н.Н., д.э.н., доцент

## Введение

Стратегическое планирование является важнейшей составной частью общей системы стратегического управления муниципальным образованием. Органы местного самоуправления все больше осознают необходимость стратегического планирования развития муниципальных образований.

В то же время ряд руководителей муниципальных образований считает, что в условиях непредсказуемости политики крупных градообразующих предприятий, острого дефицита бюджетов и постоянно меняющейся законодательной базы (в т. ч. в налоговой и бюджетной сфере) заниматься стратегическим планированием не имеет смысла. Недостаток опыта стратегического планирования, комплексного подхода к определению целей и приоритетов перспективного развития муниципальных образований приводит к тому, что разработанные концепции и стратегические планы иногда носят декларативный характер, отсутствуют механизмы их реализации.

Одной из важнейших задач стратегического планирования является предвидение будущих изменений, своевременное принятие необходимых опережающих решений. Основными документами в сфере комплексного социально-экономического развития муниципального образования являются концепция социально-экономического развития и разрабатываемая на ее основе комплексная программа (стратегический план) социально-экономического развития.<sup>1</sup>

Местом прохождения преддипломной практики является муниципальное учреждение администрация Лихославльского района.

Предметом исследования является организационно-экономическая деятельность, анализ и оценка кадрового состава организации, а также характеристика процесса стратегического планирования муниципального учреждения администрация Лихославльского района.

Целью практики является получение профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.

---

<sup>1</sup> Дашиева, А.Л. Стратегическое планирование в муниципальном образовании / А.Л. Дашиева // Молодой ученый. – 2017. – № 4. – С. 147–150.

Для достижения поставленных целей решаются следующие задачи:

1. Проведение организационно-правовой характеристики муниципально-го учреждения администрация Лихославльского района;
2. Проведение анализа основных результатов деятельности за 3 года;
3. Анализ и оценка кадрового состава организации;
4. Характеристика процесса стратегического планирования в муниципальном образовании.

Методами исследования являются общенаучные методы познания и научные подходы к изучению объектов, явлений. В работе использовались системный, инновационный, комплексный, традиционный, и другие научные подходы исследования. Были использованы также методы и принципы предметно-логического, структурно-функционального анализа, планирования и прогнозирования, социально-экономического обоснования.

Теоретической основой исследования послужили научная, специальная, учебно-методическая литература российских и зарубежных авторов, научно-правовые акты в сфере стратегического планирования, материалы научно-практических конференций, статьи периодических печатных изданий, Интернет-ресурсы.

Характеристика объекта преддипломной практики приведена на сайте администрации Лихославльского района, в Уставе и в других нормативных актах, регулирующих деятельность организации.

Структура отчета по преддипломной практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности соответствует поставленным задачам.

Отчет по производственной практике изложен на 32 страницах, содержит шесть таблиц, один рисунок и одно приложение, библиографический список содержит 13 источников.

## **1. Характеристика организационно-правовой формы организации, видов деятельности**

Объектом производственной практики является муниципальное учреждение Администрация Лихославльского района Тверской области.

Лихославльский район был образован 12 июля 1929 года, в составе Тверского округа Московской области. Лихославльский район расположен в центральной части Тверской области, и граничит на севере Максатихинским районом; на востоке – с Рамешковским, на юго-востоке – с Калининским районом, на юго-западе – с Торжокским, а на западе – со Спировским. Лихославльский район расположен у рек Тверца и Медведица, занимает площадь 1,8 тысяч квадратных километров.

Муниципальное образование «Лихославльский район» образовано и наделено статусом муниципального района в соответствии с Законом Тверской области «Об установлении границ муниципальных образований Тверской области и наделении их статусом городских округов, муниципальных районов» от 18.01.2005 г. № 4-ЗО.

В состав территории Лихославльского района входят: два городских поселения - город Лихославль, посёлок Калашниково и шесть сельских поселений - Вёскинское, Кавское, Микшинское, Сосновицкое, Станское, Толмачевское.

Правовую основу местного самоуправления в муниципальном образовании составляют Конституция РФ, Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Устав Тверской области, законы Тверской области, иные нормативные правовые акты органов государственной власти, правовые акты органов местного самоуправления, Устав муниципального образования «Лихославльский район».

Устав муниципального образования «Лихославльский район» утвержден решением Собрании депутатов Лихославльского района от 27.07.2005 №37.

Административным центром Лихославльского района является городское поселение – город Лихославль.

Органы местного самоуправления муниципального образования «Лихославльский район» являются юридическими лицами. Деятельность по осуществлению местного самоуправления на территории муниципального образования возглавляет выборное должностное лицо – глава Лихославльского района.

Глава МО «Лихославльский район» Тверской области является высшим должностным лицом Лихославльского района, избирается на муниципальных выборах сроком на 5 лет и возглавляет Администрацию Лихославльского района Тверской области. В настоящее время Главой Лихославльского района является Виноградова Наталья Николаевна. На занимаемую должность избрана 06 ноября 2015 года.

Глава Лихославльского района в пределах своих полномочий, установленных федеральными законами, законами Тверской области, Уставом, нормативными правовыми актами Собрании депутатов Лихославльского района, издает постановления по вопросам местного значения и вопросам, связанным с осуществлением отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления района федеральными законами и законами Тверской области, а также распоряжения по вопросам организации работы Администрации района, которые вступают в силу с момента их подписания, если иной порядок не установлен федеральным законодательством, Уставом, самим постановлением. Глава Лихославльского района Тверской области несет ответственность за деятельность структурных подразделений и органов Администрации Лихославльского района Тверской области.

Собрание депутатов Лихославльского района состоит из 18 депутатов, избираемых на муниципальных выборах на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании на срок 5 лет.

Администрация Лихославльского района является исполнительно-распорядительным органом Лихославльского района, имеет статус юридического лица и печать с изображением герба Лихославльского района.



В структуру Администрации Лихославльского района могут входить отраслевые, функциональные и территориальные органы Администрации Лихославльского района, которые могут наделяться правами юридического лица.

Организационная структура МУ Администрация Лихославльского района представлена в Приложении А.

## **2. Анализ основных результатов деятельности за 3 года**

Экономическую основу местного самоуправления Лихославльского района составляют: имущество, находящееся в муниципальной собственности района, средства местного бюджета, а также имущественные права Лихославльского района.

Лихославльский район имеет собственный бюджет (местный бюджет), который разрабатывается и утверждается в форме решения Совета депутатов Лихославльского района. Бюджет Лихославльского района и свод бюджетов поселений, входящих в состав района, составляют консолидированный бюджет муниципального района.

Формирование доходной части бюджета городского поселения на 2018 год осуществлялось на основе положений Бюджетного кодекса Российской Федерации, основных направлений бюджетной и налоговой политики Лихославльского района в 2017 году с учетом изменений, внесенных в Налоговый и Бюджетный кодексы Российской Федерации и нормативов распределения федеральных, областных и местных налогов, определяемых федеральными областным законодательством, нормативными правовыми актами муниципального образования, а также с учетом прогнозных оценок социально-экономического развития муниципального образования МО «Лихославльский район» на очередной финансовый 2018 год и плановый период 2019 и 2020 годов.

Доходы бюджета Лихославльского района на 2018 год планируются в сумме 421 397,5 тыс. руб. По сравнению с утвержденными (в последней редакции бюджета) плановыми назначениями 2017 года отмечается падение уровня доходов на 16 096,3 тыс. руб. или на 3,7%.

Запланировано поступление доходов на плановый период - 2019 год в сумме 3081,6 тыс. рублей, в том числе: налоговые и неналоговые доходы – 406 338,8 тыс. рублей.

В проекте бюджета Лихославльского района учтены поступления субвенций и иных межбюджетных трансфертов для исполнения переданных государственных полномочий в общей сумме 220 078,7 тыс. рублей.

Численность населения муниципального образования Лихославльский район за 2017 год составила 27 020 чел. Средняя плотность населения – 15,17 чел./км<sup>2</sup>. В городских условиях (гпг Лихославль и пгт Калашниково) проживают 61,02 % населения района. Основной национальный состав в Лихославльском районе это русские и карелы.

На рисунке 1 представлена динамика численности населения Лихославльского района за 2015-2017 годы.

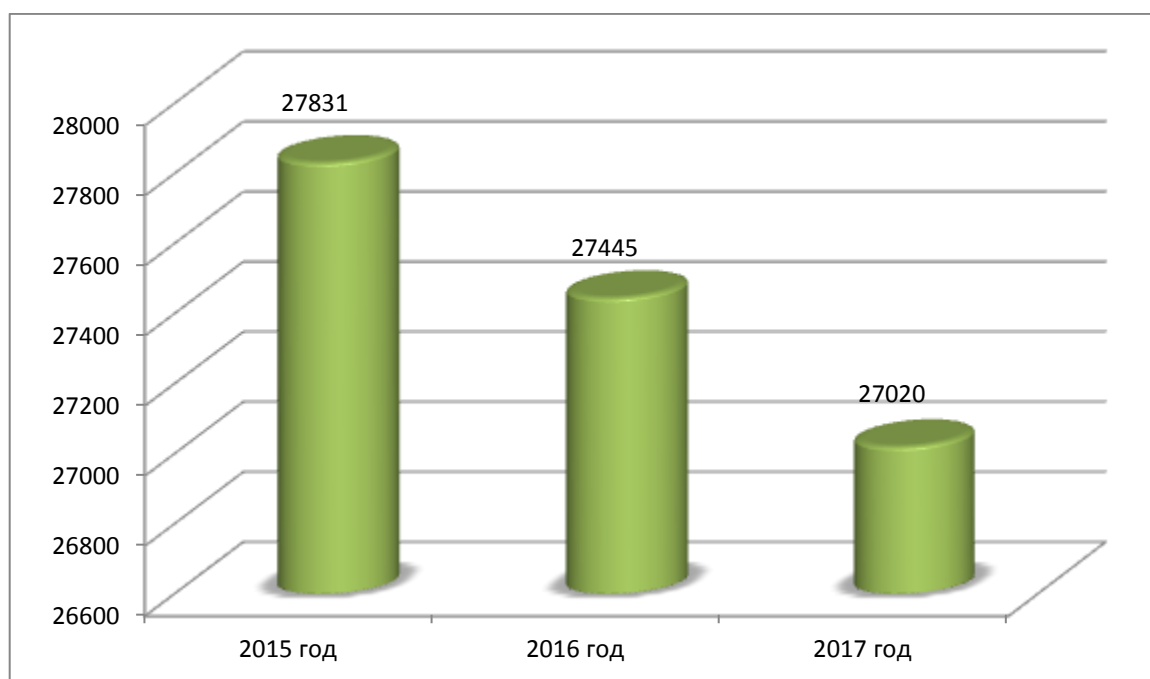


Рисунок 1 Динамика численности населения Лихославльского района за 2015-2017 годы, чел.

Источник: составлено автором по материалам Лихославльский район: офиц. сайт:  
http: – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>.

Анализируя рисунок 1 можно сделать вывод, что наблюдается спад численности населения в Лихославльском районе за 2015-2017 годы. В 2015 году жителей было 27831 человек. В 2016 году численность уменьшилась на 386 человек

или 1,39% по сравнению с годом ранее. Такая же ситуация наблюдается и в 2017 году, уменьшение численности произошло на 425 человек или 1,55%.

В таблице 1 показана динамика основных показателей социально-экономического развития Лихославльского района за 9 месяцев 2017 года.

Таблица 1 – Динамика основных показателей социально-экономического развития Лихославльского района с января по сентябрь 2017 года

Наименование показателей	Январь-сентябрь 2017 год	В % к 2016 году
Отгрузка промышленной продукции, млн. руб.1)	1749,9	118,5
в том числе по видам экономической деятельности:		
– обрабатывающие производства1)	1585,6	117,3
– обеспечение электроэнергией, газом и паром1)	135,6	133,4
-водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений1)	28,7	119,8
Поголовье КРС гол	500	88,5
– в т. ч. коров гол.	212	78,2
Производство продуктов животноводства:		
-мясо ( скот и птица на убой в живом весе), т	93	119,1
-молоко тн	282	95,9
Надоено молока в расчете на одну корову, кг	3819	96,2
Объем выполненных работ по виду деятельности «Строительство», тыс. руб.	-	-
Инвестиции в основной капитал, млн. руб.	239,462	в 4,2 раза
Ввод жилья, кв. метров	4605	в 39 раз
Оборот розничной торговли, млн. руб.	648,9	112,7
Оборот общественного питания, млн. руб.	7,8	105,4
Объем платных услуг населению, млн. руб.	данных нет	
Убыток по крупны и средним предприятиям, млн. руб.2)	93,3	57,2
Номинальная начисленная среднемесячная заработная плата по средним и крупным предприятиям, руб. (январь-август)	23706	106,6
Величина прожиточного минимума на душу населения за 2	10242,64	103,6

квартал 2017 , руб.		
Уровень официально зарегистрированной безработицы на конец периода, %	1,0	2,2
Доходы консолидированного бюджета, млн. руб.	745,4	133,4
Расходы консолидированного бюджета, млн. руб.	770,4	119,2
Дефицит (-), профицит (+) консолидированного бюджета, млн. руб.	-25,0	-88,0

1) темп роста указан в действующих ценах

2) показатели указаны в млн. руб.

Источник: Нормативно-правовые документы муниципального образования [Электронный ресурс] / Официальный сайт муниципального образования «Лихославльский район» – Режим доступа: <http://lihoslavl69.ru>.

По итогам 9 месяцев 2017 года социально-экономическая ситуация в Лихославльском районе характеризовалась следующими показателями.

За январь-сентябрь 2017 год промышленностью Лихославльского района отгружено товаров (работ, услуг) собственного производства на 1749, 9млн. рублей или 118,5% к уровню прошлого года в действующих ценах. Определяющее влияние на темпы роста промышленного производства оказали предприятия, относящиеся к виду экономической деятельности «Обрабатывающие производства», и темп роста к уровню прошлого года составил 117,3 % в действующих ценах или 1585,5 млн. рублей. Доля данного вида деятельности в объеме промышленного производства района составляет 90,6%.

Предприятиями вида экономической деятельности «Обеспечение электроэнергией, газом и паром» отгружено 7,8 % от общего объема промышленной продукции, рост к соответствующему периоду 2016 года составил – 133,4 % в действующих ценах или 135,6 млн. рублей. По виду деятельности «Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений» отгружено 1,6% от общего объема промышленной продукции, рост к прошлому году 119,8% в действующих ценах или 28,717 млн. рублей.

На 01.10.2017 (по крупным, средним и малым сельхозорганизациям) поголовье КРС составило 500 гол. или 88,5 % к 2016 году, в т. ч. коров 212 гол. или 78,2% к 2016 году; поголовье птицы составило 0,1 тыс. гол. или 75,4 % к 2016 году.

Произведено продукции животноводства:

- Мясо (скот и птица на убой в живом весе) – 93 т или 119,1% к 2016 г.;
- молоко – 282 т или 95,9 % к 2016 году.

Отгружено (передано) продукции собственного производства:

- мясо (скот и птица на убой в живом весе) – 93 т или 119,1 % к 2016 году;
- молоко – 254 т или 102,7 % к 2016 году.

Надоено молока в расчете на одну условную голову молочного стада – 3819 кг или 96,2% к 2016 году.

Общий объем инвестиций в основной капитал по средним и крупным предприятиям района за 9 месяцев 2017 года составил 239,462 млн. рублей или в 4,2 раза к уровню 2016 года.

В январе-сентябре 2017 года предприятиями и организациями всех форм собственности, а также индивидуальными застройщиками введено 4605 кв. м общей площади жилых домов или в 39 раз больше, чем за соответствующий период 2016 года, в том числе в сельской местности 526 кв. м жилья или в 10,7 раз больше. За счет средств граждан (индивидуальное жилищное строительство) введено 1095 кв. м общей площади или в 9,3 раза больше, чем в 2016 году.

Оборот розничной торговли по средним и крупным предприятиям достиг 648,9 млн. рублей, или 112,7 % в действующих ценах к уровню 2016 года.

Оборот общественного питания составил 7,797 млн. рублей, или 105,4 % к уровню января - сентября 2016 года.

Уровень регистрируемой безработицы на 01.10.2017 года составил 1,0 % экономически активного населения района (ниже, чем в 2016 году, на 1,2 п. п.; причина снижения уровня безработицы – изменение методики расчета, а также стабилизация на рынке труда).

Номинальная среднемесячная начисленная заработная плата работников крупных, средних предприятий и организаций Лихославльского района за январь-август 2017 год выросла по сравнению с соответствующим периодом 2016 года на 6,6% и составила 23706 рублей.

Убыток крупных и средних предприятий и организаций по итогам девяти месяцев 2017 года составил 93,3 млн. рублей (в 2016 году убыток составил 57,173 млн. руб.).

Доходы консолидированного бюджета за девять месяцев 2017 год составили 745,4 млн. рублей или 133,4% к соответствующему периоду 2016 года.

Расходы консолидированного бюджета за тот же период составили 770,4 млн. рублей, или 119,2 % к 2016 году.

За 9 месяцев 2017 года бюджет исполнен с дефицитом в 25,0 млн. рублей (в соответствующем периоде 2016 года дефицит составлял 88,0 млн. рублей).

Численность на 01.01.2017 года составила 27,020 тыс. человек или 97,1% к прошлому году.

Хотя общий коэффициент смертности населения уменьшился с 13,4 умерших на 1000 населения в 2016 году до 12,6 умерших на 1000 населения в 2017 году, общий показатель естественной убыли населения за 9 месяцев 2017 года увеличился по сравнению с январем-сентябрем 2016 года и составил 4,8 человек на 1 000 населения (в 2016 году – 4,3 человек на 1 000 населения), в связи с уменьшением рождаемости с 9,0 родившихся на 1 000 населения за 9 месяцев 2016 года до 7,7 родившихся за 9 месяцев 2017 года. Естественная убыль населения за 9 месяцев 2017 года составила 131 человек, в 2016 году данный показатель составил 119 человек.

На демографическую ситуацию также влияют миграционные процессы. Число выбывших из Лихославльского района за январь-сентябрь 2017 год превысило число прибывших на 287 человек (за 2016 год – выбыло на 219 человек больше, чем прибыло).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Нормативно-правовые документы муниципального образования [Электронный ресурс] / Официальный сайт муниципального образования «Лихославльский район» – Режим доступа: <http://lihoslavl69.ru>. – Дата доступа: 10.11.17.

### 3. Анализ и оценка кадрового состава организации

В состав администрации Лихославльского района входят муниципальные, немunicipальные служащие и обслуживающий персонал.

Общая численность работающих в администрации составляет на 31.12.2017 70 человек из них: 39 человек муниципальные служащие, 20 человек - немunicipальные и 11 рабочих. Работает в учреждении 13 мужчин и 57 женщин.

Кадровый состав МУ Администрация «Лихославльского района» составляют в основном женщины, однако руководящие должности занимают мужчины.

Разделение муниципальных служащих показано в таблице 2.

Таблица 2 – Разделение муниципальных служащих на 31.12.2017 г.

Муниципальные служащие	Количество работающих
Глава района	1
Глава администрации района	1
Управляющий делами	1
Заместитель главы администрации	4
Заведующий отделом	11
Заместитель заведующего отделом	7
Председатель комитета по управлению имуществом	1
Заместитель председателя комитета по управлению имуществом	1
Заместитель начальника отдела бухгалтерского учета и отчетности	1
Главный специалист	7
Ведущий специалист	2
Председатель комитета по культуре	1
Заместитель председателя комитета по культуре	1

Источник: составлено автором



Из таблицы 2 видно, что большое количество муниципальных служащих занимает должность «Заведующий отделом», а также заместителей заведующих отделом и главных специалистов.

Разделение немunicipальных служащих показано в таблице 3.

Таблица 3 – Разделение немunicipальных служащих на 31.12.2017 г.

Немunicipальные служащие	Количество работающих
Ведущий эксперт	3
Старший эксперт	6
Эксперт	5
Бухгалтер	1
Бухгалтер 1 категории	1
Бухгалтер 2 категории	3
Инспектор по кадрам	1

Источник: составлено автором

Анализируя таблицу 3 можно сделать вывод, что большое количество немunicipальных служащих занимают эксперты и старшие эксперты.

Таблица 4 – Разделение рабочих на 31.12.2017 г.

Профессии рабочих	Количество рабочих
Водитель	3
Дворник	1
Рабочий по обслуживанию здания администрации	1
Техслужащий здания администрации	3
Техник-электрик здания администрации	1
Рабочий по обслуживанию здания архива	1
Техслужащий здания архива	1

Источник: составлено автором

Анализируя таблицу 4 можно сделать вывод, что большое количество профессий рабочих занимают водители и техслужащие здания администрации.

Муниципальных служащих также можно разделить на должности: муниципальную, главную, ведущую, старшую и младшая должность.

В таблице 5 показана численность муниципальных служащих по такому разделению за 2016-2017 год

Таблица 5 – Численность муниципальных служащих по разделению на должности за 2016-2017 год

Должность	Количество муниципальных служащих	
	За 2016 год	За 2017 год
Муниципальная должность	1	1
Высшая должность	4	3
Главная должность	11	12
Ведущая должность	11	8
Старшая должность	4	5
Младшая должность	-	1

Источник: составлено автором

Анализируя таблицу 5 можно сделать вывод, что большое количество должностей муниципальных служащих в 2016 году занимают главная должность и ведущая. В 2017 году произошло уменьшение высшей должности на 1 единицу, а также ведущая должность снизилась на 3 единицы. Также наблюдается увеличение некоторых должностей муниципальных служащих администрации Лихославльского района, таких как главная должность и старшая должность на 1 единицу. Также в 2017 году ввелась новая должность муниципального служащего – младшая.

Муниципальных служащих в администрации Лихославльского района работает 28 женщин и 3 мужчин. Они имеют классные чины.

В таблице 6 показана численность муниципальных служащих по классному чину на 31.12.2017.

Таблица 6 – Численность муниципальных служащих по классному чину на 31.12.2017.

Классный чин	Численность служащих
Советник муниципальной службы Тверской области 1 класса	1
Советник муниципальной службы Тверской области 2 класса	1
Советник муниципальной службы Тверской области 3 класса	7
Действительный муниципальный советник Тверской области 1 класса	3
Действительный муниципальный советник Тверской области 2 класса	2
Действительный муниципальный советник Тверской области 3 класса	3
Старший референт муниципальной службы Тверской области 1 класса	2
Старший референт муниципальной службы Тверской области 3 класса	2
Муниципальный советник Тверской области 1 класса	4
Муниципальный советник Тверской области 2 класса	3
Муниципальный советник Тверской области 3 класса	3
Референт муниципальной службы Тверской области 2 класса	1

Источник: составлено автором

Анализируя таблицу 6 можно сделать вывод, что большое количество служащих имеет классный чин «Советник муниципальной службы Тверской области 3 класса».

Выявленные факты позволяют сделать вывод, что кадровый состав МУ Администрация «Лихославльского района» обладает достаточно квалифицированным кадровым составом, перспективным, молодым, который при умелом его формировании и управлении сможет эффективно трудиться для достижения общих целей организации.

#### **4. Характеристика процесса стратегического планирования в муниципальном образовании**

К основным документам стратегического планирования, разрабатываемым на уровне муниципального образования, относятся:

- 1) стратегия социально-экономического развития муниципального образования;
- 2) план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования;
- 3) прогноз социально-экономического развития муниципального образования на среднесрочный или долгосрочный период;
- 4) бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период;
- 5) муниципальная программа.

В настоящее время в Лихославльском районе разрабатываются программы как комплексные, охватывающие все сферы территориального хозяйства, так и отраслевые, посвященные какой - либо одной отрасли. Кроме того каждый год разрабатывается прогноз социально-экономического развития муниципального образования.

На данный момент в Лихославльском районе разработаны и успешно реализуются 12 программ развития различных отраслей, такие как:

1. Муниципальная программа Лихославльского района «Формирование современной городской среды городского поселения город Лихославль» на 2018 – 2022 годы;
2. Муниципальная программа Лихославльского района «Муниципальное управление» на 2018 – 2022 годы;
3. Муниципальная программа Лихославльского района «Развитие городского поселения город Лихославль» на 2018 – 2022 годы;
4. Муниципальная программа Лихославльского района «Социальная поддержка населения» на 2018 – 2022 годы;

5. Муниципальная программа «Молодежь Лихославльского района» на 2018 – 2022 годы;

6. Муниципальная программа «Культура Лихославльского района» на 2018 – 2022 годы»;

7. Муниципальная программа Лихославльского района «Управление общественными финансами и совершенствование местной налоговой политики» на 2018 – 2022 годы;

8. Муниципальная программа Лихославльский район «Управление муниципальным имуществом и земельными ресурсами Лихославльского района» на 2018 – 2022 годы;

9. Муниципальная программа МО «Лихославльский район» Тверской области «Обеспечение правопорядка и безопасности населения Лихославльского района» на 2018 – 2022 годы;

10. Муниципальная программа «Развитие системы образования Лихославльского района» на 2018 – 2022 годы;

11. Муниципальная программа Лихославльского района «Развитие жилищно-коммунальной инфраструктуры, обеспечение энергосбережения в целях повышения энергетической эффективности и обеспечение транспортных услуг» на 2018 – 2022 годы;

12. Муниципальная программа «Физическая культура и спорт Лихославльского района» на 2018 – 2022 годы».<sup>3</sup>

Эти и многие другие программы позволяют более эффективно организовать развитие различных отраслей социально - экономической сферы Лихославльского района.

Координатором реализации мероприятий программы выступает отдел экономики и потребительского рынка администрации Лихославльского района. К функциям координатора относятся:

- мониторинг реализации программы;

---

<sup>3</sup> Нормативно-правовые документы муниципального образования [Электронный ресурс] / Официальный сайт муниципального образования «Лихославльский район» – Режим доступа: <http://lihoslavl69.ru>. – Дата доступа: 10.11.17.

- подготовка отчетов о реализации программы;
- формирование годового плана социально-экономического развития на очередной финансовый год на основании бюджетных заявок, предоставленных органами управления администрации муниципального образования Лихославльский район, ответственными за реализацию основных направлений программы;
- координация работы по подготовке изменений и дополнений в программу.

Реализация долгосрочного и среднесрочного планов социально-экономического развития муниципального образования Лихославльский район предполагает выполнение мероприятий, направленных на достижение поставленных в них целей и задач, посредством выполнения годового плана.

Годовой план социально-экономического развития муниципального образования Лихославльский район формируется координатором на основе бюджетных заявок, предоставляемых по каждому направлению социально-экономического развития исполнителями программы, ответственными за реализацию ее основных направлений. Сроки предоставления и форма бюджетных заявок утверждается администрацией муниципального образования. Годовой план социально-экономического развития муниципального образования Лихославльский район рассматривается и утверждается на заседании Собрании депутатов Лихославльского района одновременно с бюджетом муниципального образования Лихославльский район на очередной финансовый год.

Общий контроль за исполнением программы осуществляет Собрание депутатов Лихославльского района, Контрольно-счетная палата муниципального образования «Лихославльский район» в порядке, установленном нормативно-правовыми актами данного муниципального образования. А текущий контроль за исполнением программы осуществляется ее координатором.

Реализация муниципальных программ в 2017 году в целом показала удовлетворительные результаты. Главные администраторы муниципальных программ серьезно отнеслись к требованиям порядка и оперативно реагировали на изменения экономической ситуации в районе.

В течение 2017 года главные администраторы муниципальных программ в соответствии с порядком осуществляли мониторинг реализации муниципальных программ, анализируя полученную от ответственных исполнителей информацию о возможности использования предусмотренных на реализацию муниципальных программ финансовых ресурсов, о вероятности достижения запланированных показателей муниципальных программ.

По итогам проведенного анализа принимались решения о необходимости корректировки объемов финансирования мероприятий муниципальной программы и соответственно показателей мероприятий. В случае изменения потребности в бюджетных ассигнованиях на реализацию мероприятий муниципальных программ, главные администраторы и администраторы муниципальных программ выносили предложения по изменению объемов бюджетных ассигнований на реализацию муниципальных программ.

Учет, контроль и анализ реализации муниципальных программ велся посредством формирования необходимой документации, информации и в случае необходимости принимались оперативные меры по дальнейшей реализации муниципальных программ.

Особое внимание уделялось повышению открытости деятельности главных администраторов муниципальных программ. Регулярно на официальных сайтах главных администраторов муниципальных программ в информационно-телекоммуникационной сети Интернет размещались публикации, посвященные реализации муниципальных программ.

При составлении отчетов главные администраторы муниципальных программ проводили анализ неучтенных рисков, которые могли повлиять на реализацию муниципальных программ.

Наиболее распространенным в 2017 году риском является сокращение объемов ассигнований на реализацию муниципальных программ.

С целью минимизации влияния данного риска главными администраторами муниципальных программ обеспечивалась своевременная актуализация муниципальных программ.



Снижению влияния внешних и внутренних рисков способствуют меры по управлению рисками:

- мониторинг федерального и регионального законодательства в сферах реализации муниципальных программ;
- мониторинг реализации муниципальных программ, позволяющий оперативно реагировать на проблемы, возникающие при исполнении муниципальных программ;
- повышение квалификации сотрудников структурных подразделений и исполнителей муниципальных программ.

Результаты оценки эффективности реализации муниципальных программ в 2017 году подтверждают, что главные администраторы муниципальных программ более ответственно подошли к планированию показателей муниципальных программ.

В Лихославльском районе отсутствует единая стратегия развития муниципального образования, направленная на улучшение жизни населения Лихославльского района и социально-экономического положения муниципалитета, а имеются только программы развития.

Проанализировав структуру управления муниципалитетом, можно сделать вывод, что отсутствует отдел, который бы занимался вопросами стратегического планирования, был ответственен за формирование и реализацию стратегии развития муниципального образования.

В связи с этим имеются недостатки в процессе стратегического планирования Лихославльского района.

Необходимость принятия мер по усилению ответственности за реализацию муниципальных программ связана также со вступлением в силу Федерального закона от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», в соответствии с которым муниципальные программы отнесены к документам стратегического планирования, а сводный годовой доклад о ходе реализации и об оценке эффективности реализации муниципальных программ относится к документам, в которых отражаются результаты мониторинга реализации до-

кументов стратегического планирования в сфере социально-экономического развития муниципального образования.

В связи с вышеизложенным главным администраторам муниципальных программ рекомендуется устранять эти недостатки, а именно:

- неукоснительно соблюдать требования Порядка разработки, корректировки, рассмотрения, общественного обсуждения и утверждения документов стратегического планирования МО «Лихославльский район», утвержденного постановлением администрации Лихославльского района от 15.12.2015 №439 (в редакции постановления от 15.03.2016 №75);
- усилить исполнительскую дисциплину;
- для достижения наибольшей эффективности муниципальных программ более серьезно и ответственно подходить к формированию плановых показателей целей, задач и мероприятий муниципальных программ (показатели, используемые в муниципальной программе, должны соответствовать следующим критериям: адекватность, точность, объективность, достоверность, однозначность, экономичность, сопоставимость, согласованность, своевременность и регулярность);
- более оперативно вносить изменения в нормативные правовые документы, связанные с реализацией муниципальных программ;
- необходимо обучить персонал, отвечающий за реализацию муниципальных программ, путем повышения квалификации.

Таким образом, становление местного самоуправления настоятельно требует создания научно-методической базы планового обеспечения, организации системы планового регулирования социально-экономического реформирования и развития муниципального образования с использованием инструментов стратегического планирования.

## **Обобщение и подведение итогов**

Объектом преддипломной практики является муниципальное учреждение Администрация Лихославльского района Тверской области.

Лихославльский район был образован 12 июля 1929 года. Административным центром Лихославльского района является городское поселение – город Лихославль.

Доходы бюджета Лихославльского района на 2018 год планируются в сумме 421 397,5 тыс. руб. Запланировано поступление доходов на плановый период – 2019 год в сумме 3081,6 тыс. рублей, в том числе: налоговые и неналоговые доходы – 406 338,8 тыс. рублей.

Численность населения муниципального образования Лихославльский район за 2017 год составила 27 020 чел. Средняя плотность населения – 15,17 чел./км<sup>2</sup>.

За январь-сентябрь 2017 год промышленностью Лихославльского района отгружено товаров (работ, услуг) собственного производства на 1749, 9млн. рублей.

На 01.10.2017 (по крупным, средним и малым сельхозорганизациям) поголовье КРС составило 500 гол, поголовье птицы составило 0,1 тыс. гол.

Общий объем инвестиций в основной капитал по средним и крупным предприятиям района за 9 месяцев 2017 года составил 239,462 млн. рублей.

В январе-сентябре 2017 года предприятиями и организациями всех форм собственности, а также индивидуальными застройщиками введено 4605 кв. м общей площади жилых домов, в том числе в сельской местности 526 кв. м жилья.

Оборот розничной торговли по средним и крупным предприятиям достиг 648,9 млн. рублей. А оборот общественного питания составил 7,797 млн. рублей.

Уровень регистрируемой безработицы на 01.10.2017 года составил 1,0 % экономически активного населения района.

Убыток крупных и средних предприятий и организаций по итогам девяти месяцев 2017 года составил 93,3 млн. рублей.

Доходы консолидированного бюджета за девять месяцев 2017 год составили 745,4 млн. рублей. Расходы консолидированного бюджета за тот же период составили 770,4 млн. рублей.

Численность на 01.01.2017 года составила 27,020 тыс. Число выбывших из Лихославльского района за январь-сентябрь 2017 год превысило число прибывших на 287 человек.

В состав администрации Лихославльского района входят муниципальные, немunicipальные служащие и обслуживающий персонал.

Общая численность работающих в администрации составляет на 31.12.2017 70 человек из них: 39 человек муниципальные служащие, 20 человек – немunicipальные и 11 рабочих. Работает в учреждении 13 мужчин и 57 женщин.

К основным документам стратегического планирования, разрабатываемым на уровне муниципального образования, относятся:

- 1) стратегия социально-экономического развития муниципального образования;
- 2) план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования;
- 3) прогноз социально-экономического развития муниципального образования на среднесрочный или долгосрочный период;
- 4) бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период;
- 5) муниципальная программа.

В настоящее время в Лихославльском районе разрабатываются программы как комплексные, охватывающие все сферы территориального хозяйства, так и отраслевые, посвященные какой - либо одной отрасли. Кроме того каждый год разрабатывается прогноз социально-экономического развития муниципального образования.

Реализация муниципальных программ в 2017 году в целом показала удовлетворительные результаты. Главные администраторы муниципальных программ

серьезно отнеслись к требованиям порядка и оперативно реагировали на изменения экономической ситуации в районе.

Наиболее распространенным в 2017 году риском является сокращение объёмов ассигнований на реализацию муниципальных программ.

В Лихославльском районе отсутствует единая стратегия развития муниципального образования, направленная на улучшение жизни населения Лихославльского района и социально-экономического положения муниципалитета, а имеются только программы развития.

Проанализировав структуру управления муниципалитетом, можно сделать вывод, что отсутствует отдел, который бы занимался вопросами стратегического планирования, был ответственен за формирование и реализацию стратегии развития муниципального образования.

В связи с этим имеются недостатки в процессе стратегического планирования Лихославльского района.

Необходимость принятия мер по усилению ответственности за реализацию муниципальных программ связана также со вступлением в силу Федерального закона от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», в соответствии с которым муниципальные программы отнесены к документам стратегического планирования, а сводный годовой доклад о ходе реализации и об оценке эффективности реализации муниципальных программ относится к документам, в которых отражаются результаты мониторинга реализации документов стратегического планирования в сфере социально-экономического развития муниципального образования.

Становление местного самоуправления настоятельно требует создания научно-методической базы планового обеспечения, организации системы планового регулирования социально-экономического реформирования и развития муниципального образования с использованием инструментов стратегического планирования.

Таким образом, поставленные цели и задачи преддипломной практики выполнены.

## Библиографический список

1. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Закон РФ, 06.10.2003 № 131-ФЗ: в ред. от 18.04.2018 г. // Консультант–плюс. Россия. / ЗАО «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/). – Дата доступа: 22.03.18.
2. О стратегическом планировании в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Закон РФ, 28.06.2014 № 172-ФЗ: в ред. от 31.12.2017 г. // Консультант–плюс. Россия. / ЗАО «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/). – Дата доступа: 15.10.17.
3. Баранов, П.П. Стратегическое планирование развития муниципального образования: учеб. пособие / П.П. Баранов. – М.: Лаборатория книги. 2016. – 93с.
4. Бочкарёва, Т.В. Стратегия развития муниципального образования: технологические основы программирования: Учебник / Т.В. Бочкарёва. – М.: НОРМА, 2015. – 438с.
5. Ветров, Г.Ю. Управление муниципальным экономическим развитием: учеб. пособие / Г.Ю. Ветров. – М.: Фонд «Институт экономики города». 2016. – 258 с.
6. Воронин, А.Г. Основные принципы формирования структуры управления муниципальным образованием / А.Г. Воронин // Городское управление. – 2017. – № 2. – С. 6-19.
7. Гапоненко, А.Л. Стратегия социально-экономического развития: страна, регион, город: Учебник. / А.Л. Гапоненко. – М.: РАГС, 2016. – 12 с.
8. Горбунов, А.П. Местное самоуправление и муниципальное управление: Учебник. / А.П. Горбунов. – М.: Юнити-Дана. 2014. – 544с.
9. Дашиева, А.Л. Стратегическое планирование в муниципальном образовании / А.Л. Дашиева // Молодой ученый. – 2017. – № 4. – С. 147–150.

10. Крупенков, В.В. Государственное и муниципальное управление: Учебно-практическое пособие. / В.В. Крупенков. – М.: Евразийский открытый институт, 2012. – 335 с.
11. Медведь, Л.А., Стратегическое планирование и организация управления кадрами на предприятии / Л.А. Медведь, Н.Л. Багрий. – М.: НОРМА, 2016. – 321с.
12. Лихославльский район. [Электронный ресурс] / Википедия – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>. – Дата доступа: 24.12.17.
13. Нормативно-правовые документы муниципального образования [Электронный ресурс] / Официальный сайт муниципального образования «Лихославльский район» – Режим доступа: <http://lihoslavl69.ru>. – Дата доступа: 10.11.17.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

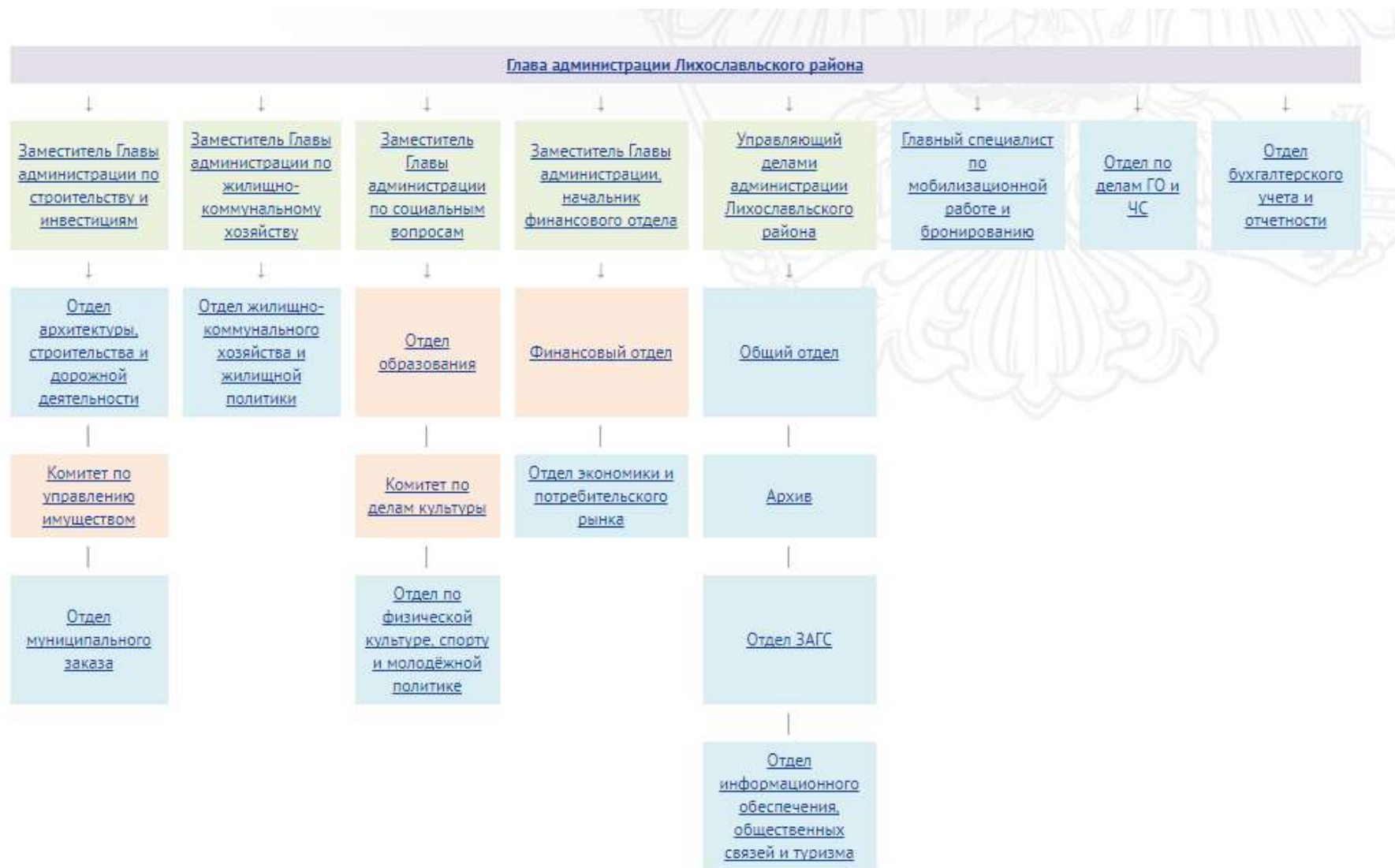


Рисунок А.1 - Организационная система управления МУ Администрация Лихославльского района