



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления  
(институт, факультет)  
Менеджмент организации  
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева  
(подпись) (И.О. Фамилия)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**на выполнение бакалаврской работы**

Студентка: Семенычева Елена Валерьевна

1.Тема: «Разработка мероприятий по повышению эффективности местного самоуправления (на примере сельского поселения Подстепки)»

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_ января 2017 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы преддипломной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов по финансово-хозяйственной деятельности сельского поселения Подстепки

Содержание бакалаврской работы:

1. Правовые основы организации местного самоуправления РФ

1.1 Понятие, сущность и принципы организации местного самоуправления

1.2 Органы местного самоуправления и необходимость их модернизации

2. Оценка организации местного самоуправления на примере сельского поселения Подстепки

2.1 Общая характеристика местного самоуправления

2.2 Анализ результатов деятельности органов местного самоуправления

3. Пути повышения эффективности деятельности органов местного самоуправления сельского поселения Подстепки

3.1 Мероприятия, направленные на повышение эффективности местного самоуправления

### 3.2 Социально-экономический эффект от предложенных мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
  2. Актуальность, цель и задачи исследования;
  3. Основные экономические показатели деятельности организации;
  4. Табличные данные по результатам анализа по повышению эффективности местного самоуправления;
  5. Графические данные по результатам анализа по повышению эффективности местного самоуправления;
  6. Предложения мероприятий по повышению эффективности местного самоуправления;
  7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.
6. Консультанты по разделам -
7. Дата выдачи задания « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Руководитель бакалаврской работы

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_

(подпись)

**С.Ю. Данилова**

\_\_\_\_\_

(И.О. Фамилия)

**Е.В. Семенычева**

\_\_\_\_\_

(И.О. Фамилия)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления  
(институт, факультет)  
Менеджмент организации  
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева  
(подпись) (И.О. Фамилия)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН**  
**выполнения бакалаврской работы**

Студентки Семеничевой Елены Валерьевны  
по теме «Разработка мероприятий по повышению эффективности  
местного самоуправления (на примере сельского поселения Подстепки)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Согласование темы ВКР	15.11.2016			
Задание на выполнение ВКР	21.11.2016			
Размещение 1 главы ВКР	25.11.2016			
Размещение 2 главы ВКР	30.11.2016			
Размещение 3 главы ВКР	06.12.2016			
Размещение первой версии ВКР	15.12.2016			
Размещение ВКР с внесенными изменениями по результатам предзащиты	26.12.2016			
Итоговый вариант ВКР	09.01.2017			

Руководитель бакалаврской работы

\_\_\_\_\_ (подпись)

С.Ю. Данилова

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_ (подпись)

Е.В. Семеничева

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Семенычева Е.В.

Тема работы «Разработка мероприятий по повышению эффективности местного самоуправления (на примере сельского поселения Подстепки)».

Научный руководитель: к.э.н., доцент Данилова С.Ю.

Цель работы – разработка мероприятий по повышению эффективности местного самоуправления.

Объект работы – местное самоуправление сельского поселения Подстепки.

Предмет работы – местное самоуправление.

Методы исследования – синтез и анализ, сравнение, обобщение и систематизация данных.

Краткие выводы по бакалаврской работе:

Правовые основы, понятия, принципы и сущность организации местного самоуправления в Российской Федерации. Дана общая характеристика местного самоуправления, проведен анализ результатов деятельности органов местного самоуправления. Предложены мероприятия направленные на повышение эффективности местного самоуправления, рассчитан социально-экономический эффект.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 51 источников. Объем работы 72 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 7, рисунков – 6.

## Содержание

Введение.....	7
1. Правовые основы организации местного самоуправления в РФ.....	9
1.1 Понятие, сущность и принципы организации местного самоуправления .....	9
1.2 Органы местного самоуправления и необходимость их модернизации .....	16
2. Оценка организации местного самоуправления на примере сельского поселения Подстепки.....	24
2.1. Общая характеристика местного самоуправления.....	24
2.2. Анализ результатов деятельности органов местного самоуправления .....	34
3. Пути повышения эффективности деятельности органов местного самоуправления сельского поселения Подстепки .....	48
3.1. Мероприятия, направленные на повышение эффективности местного самоуправления .....	48
3.2. Социально-экономических эффект предлагаемых мероприятий ...	55
Заключение .....	59
Библиографический список .....	61
Приложения .....	66

## Введение

Актуальность темы работы обусловлена тем, что местное самоуправление представляет собой один из важнейших институтов современного общества. Сегодня местное самоуправление является одновременно формой самоорганизации граждан и – в этом качестве – составной частью гражданского общества, уровнем публичной власти (инструментом демократического участия граждан в управлении) и элементом рыночной экономической системы (восполняя пробелы рынка в части оказания услуг жителям).

Местному самоуправлению принадлежит важная роль в реализации одной из главных задач современности – соединение в единое целое интересов государства, общества и личности, поскольку главный смысл, сущность местного самоуправления состоит в том, чтобы на уровне каждой отдельно взятой личности осуществлять гармонизацию прав и свобод человека и гражданина с интересами государства и общества. Именно такая направленность местного самоуправления отвечает идеям современного демократического правового социального государства, высшая ценность которого – человек, его права и свободы.

Становление местного самоуправления – задача не только самого местного самоуправления, но и государственной власти на всех ее уровнях.

Несмотря на проведение достаточно успешного комплекса мероприятий по реформированию местного самоуправления, некоторые из проблем остаются нерешенными.

Муниципалитетами считаются городские и сельские населённые пункты, а также районы, городские округа, внутригородские территории городов с федеральным статусом. Необходимо формировать у населения активную жизненную позицию, чувство хозяина и понимание того, что местное самоуправление должно защищать и соблюдать, прежде всего, их интересы, ведь именно они считаются по закону собственниками муниципального имущества.

Значительный вклад в исследование эффективности местного самоуправления внесли работы таких авторов, как Белоусова Е.В., Бойко Н.А., Васильев А.А., Гладышев А.Г., Можаяева Н.Г., Николаев В.Е. и др.

Объект работы – местное самоуправление сельского поселения Подстепки.

Предмет работы – местное самоуправление.

Цель работы – разработка мероприятий по повышению эффективности местного самоуправления.

Задачи, поставленные в работе:

- раскрыть понятие и охарактеризовать систему местного самоуправления, взаимодействие государственных и муниципальных органов власти;
- рассмотреть организационный аспект модернизации местного самоуправления;
- дать общую характеристику местного самоуправления в сельском поселении Подстепки;
- провести анализ деятельности органов местного самоуправления сельского поселения Подстепки;
- предложить направления повышения эффективности местного самоуправления;
- предложить пути совершенствования работы с кадрами органов местного самоуправления.

Структура: работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка источников и приложений.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты организации местного самоуправления. Во второй главе проводится исследование организации местного самоуправления на примере сельского поселения Подстепки. В третьей главе предлагаются пути повышения эффективности местного самоуправления в сельском поселении Подстепки. В заключении приведены основные выводы по результатам проделанной работы.



## 1. Правовые основы организации местного самоуправления в РФ

### 1.1 Понятие, сущность и принципы организации местного самоуправления

Понятие и сущность местного самоуправления предусматривают известную децентрализацию во власти, определенную самостоятельность местных органов. Сама отрасль стала формироваться в России в начале 90-х годов. Определение местного (муниципального) самоуправления закрепилось сначала в союзном, а затем и российском законе.

Однако необходимо отметить, что формирование этой ветви власти в некоторой степени началось в России еще до революции. Так, например, Александр Второй направлял городскую и земскую реформу на децентрализацию и обеспечение развития начал территориального регулирования в стране, вводя в закон указанное понятие.

Местное самоуправление после 1917-го года основывалось на принципе единства Советской системы как комплекса органов государственной власти. Для этой системы была характерна жесткая соподчиненность нижестоящих вышестоящим [38, с.25].

В 1991-м году был принят Закон, в соответствии с которым начал осуществляться процесс преобразования территориальных органов, формирования всей системы местной власти в стране. Дальнейшее развитие структура получила в положениях Конституции государства. Таким образом, было официально признано понятие местного самоуправления.

Система получила юридический статус и гарантии законодательства. В соответствии с Конституцией РФ [1] через структуру местного самоуправления обеспечивается решение населением вопросов территориального значения, а также использование, распоряжение, владение муниципальной собственностью. Данная ветвь власти действует в сельских, городских поселениях, на прочих

территориях (в районах, сельских округах). Все эти территориальные единицы называются муниципальными формированиями.

Система местного самоуправления схематично представлена в Приложении А.

Сегодня местное самоуправление являет собой особый уровень реализации власти в стране. Согласно статье 3 Конституции РФ граждане выражают свою власть через органы государственной власти и органы местного самоуправления [1]. Кроме того, народ может реализовывать свою волю непосредственно через выборы, референдумы и прочие формы прямого волеизъявления. Государственная и муниципальная власть, таким образом, являются формами выражения народовластия в стране.

Местное самоуправление, характеризующееся в качестве формы народовластия, закреплено в Федеральном Законе «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ», отражающем общие принципы формирования муниципальной власти [2]. В соответствии с законом, эта ветвь власти является гарантируемой и признаваемой самостоятельной деятельностью населения по решению вопросов муниципального значения. При этом в тексте закона содержится указание на ответственность народа за свои решения. Волеизъявление граждан может реализовываться непосредственно через органы территориального (муниципального) самоуправления. Решение вопросов муниципального значения при этом осуществляется в соответствии с интересами народа, его историческими и прочими традициями. Такое определение объединяет в себе наиболее значимые признаки, которые характеризуют муниципальную власть и ее положение во всей системе народовластия страны.

Муниципальные системы местного самоуправления обеспечивают обретение гражданами полной свободы при выборе и использовании различных демократических форм для решения разнообразных вопросов территориального значения. Эти институты способствуют повышению политической грамотности населения.

Система государственного и местного самоуправления – институт, в котором действуют два взаимосвязанных направления реализации волеизъявления народа в стране и ее административно-территориальных единицах. Эти элементы не могут существовать абсолютно изолированно друг от друга.

Система органов государственной власти и местного самоуправления функционирует на основании действующего законодательства. Основополагающие моменты заложены в Конституции страны. Согласно ее положениям, система местного самоуправления в Российской Федерации обеспечивает решение гражданами территориальных вопросов, самостоятельное использование, распоряжение и владение собственностью. В ФЗ №131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» установлены полномочия структур, осуществляющих свою работу от имени и в интересах народа [2].

Система местного самоуправления в России реализуется в сельских, городских поселениях и на иных территориях в соответствии с историческими и прочими традициями. Структура институтов, через которые осуществляется выражение воли граждан, определяется ими самостоятельно. Изменение границ административно-территориальных единиц производится с учетом мнения людей, населяющих их.

Система органов власти местного самоуправления обладает определенными полномочиями. В частности, институты, включенные в нее, владеют, пользуются, распоряжаются собственностью, составляют, утверждают и исполняют бюджет, устанавливают территориальные сборы и налоги, обеспечивают охрану порядка, решают прочие важные вопросы [48, с. 4].

Местные органы могут наделяться некоторыми государственными полномочиями, для реализации которых им передаются соответствующие финансовые и материальные средства. Их исполнение подконтрольно административному аппарату страны.

Российская система местного самоуправления обладает правом на защиту в суде, компенсацию дополнительных затрат, которые возникли в ходе реализации решений, принятых в рамках структуры. Вместе с этим Конституция РФ запрещает ограничивать пределы полномочий местного самоуправления, закрепленные в ней самой и ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

Система местного самоуправления осуществляет свою деятельность в определенных направлениях. Они обуславливаются природой непосредственно самого института, основными положениями, задачами и целями, поставленными перед ним. Территориальная администрация призвана обеспечивать:

- потребности граждан в различных услугах;
- сочетание территориальных и общегосударственных интересов;
- реализацию социального и экономического потенциалов и т.д.

Основываясь на анализе законодательной базы, можно выделить следующие функции, которые исполняет система местного самоуправления:

- охрана порядка в пределах муниципального образования, обеспечение соблюдения законности;
- управление финансовыми средствами и муниципальной собственностью;
- обеспечение участия граждан в решении территориальных вопросов;
- удовлетворение нужд населения в коммунально-бытовых, социально-культурных и прочих необходимых услугах;
- обеспечение развития территории;
- защита прав и интересов института, гарантированных Конституцией РФ и ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

Система органов местного самоуправления – относительно самостоятельный институт, он функционирует в пределах имеющихся полномочий. Вместе с этим государственная власть формирует определенные

ограничения для деятельности территориальных структур. Такое регулирование обеспечивает не только контроль над деятельностью института, но и обеспечивает защиту юридических возможностей и интересов граждан и организаций.

Система местного самоуправления осуществляет свою деятельность в рамках общей структуры административного аппарата страны, обладая определенной степенью независимости. Функционирование института характеризуется следующими чертами:

- наличием соответствующих полномочий;
- обязательностью принимаемых решений для организаций и граждан, которые находятся в пределах данной территории [12, с.49].

Основные принципы местного самоуправления предполагают определенную степень автономии местной власти и управления или создание самоуправляющихся территориальных образований.

Органы местного самоуправления и органы государственной власти – это структурно выделенные органы в системе управления; паритетные способы осуществления власти народа. Согласно Конституции Российской Федерации органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти, что означает их структурно-организационное обособление, но не функциональное [29, с. 81].

Становление местного самоуправления – задача не только и не столько самого этого института, но и государственной власти всех уровней. Эта власть не может быть стабильной, эффективной, если «не подпитывается постоянно мощной корневой системой» местного самоуправления. Почти все государственные решения, затрагивающие интересы граждан, проходят через местные учреждения; люди оценивают государственную политику, прежде всего, сквозь призму удовлетворения своих насущных повседневных нужд, именно на местной почве рождается чувство сопричастности к делам общегосударственным. Развитие местного самоуправления законодательно признано в РФ делом государственной важности. Согласно Федерального

закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ», «государственная поддержка местного самоуправления предусматривает, что органы государственной власти РФ и ее субъектов создают необходимые правовые, организационные, материально-финансовые условия для становления и развития местного самоуправления и оказывают содействие населению в осуществлении права на местное самоуправление» [2].

Конституции РФ признает и гарантирует в государстве реализацию местного самоуправления. В рамках имеющихся полномочий этот институт самостоятелен. Территориальные органы не включаются в структуру институтов государственной власти.

ФЗ №131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» устанавливает принципы организации системы местного самоуправления [2]. Этот Закон подразделяет принципы территориального самоуправления на:

- экономические;
- организационные;
- юридические;
- территориальные.

В рамках правовых принципов:

- установлено ограничение возможностей субъектов страны в регулировании вопросов, касающихся территориального администрирования;
- унифицирована для всех регионов модель устройства самоуправления на местах;
- закреплен дифференцированный список вопросов территориального значения в соответствии с видом муниципального образования;
- подробно регулируется система органов местного самоуправления;
- дифференцированы источники доходов административно-территориальной единицы и прочее.

Доктрина муниципального права подразделяет положения по сфере распространения на общие и специальные. Первые распространяются на все

области территориального администрирования. Специальные принципы касаются только отдельных сфер влияния.

В Конституции и ФЗ №131 установлены общие положения. На их основании функционирует вся система местного самоуправления в РФ. В рамках общих положений регулируются важнейшие вопросы, касающиеся территориального администрирования. Эти принципы закрепляются не только в общегосударственных нормативных актах, но и в Уставах муниципальных образований.

Система местного самоуправления реализует основополагающие идеи и начала, выражающиеся в:

- верховенстве Конституции и федеральных законов;
- самостоятельности решения гражданами вопросов территориального значения;
- организационной обособленности института, его структур в системе госвласти (при взаимодействии с последней в реализации общих задач);
- соответствии финансовых и материальных ресурсов полномочиям;
- ответственности институтов и служащих перед населением;
- многообразии организационных форм реализации власти на местах;
- соблюдении интересов и свобод граждан;
- законности в организации и функционировании системы местной власти;
- гласности деятельности института;
- коллегиальности и единстве в функционировании;
- государственной гарантии и поддержке государства.

К специальным положениям относят:

- гарантию компенсации увеличения затрат, либо уменьшения доходов территориальных структур, появившихся вследствие тех или иных решений;
- получение уполномоченными местными органами платы за использование природных ресурсов, находящихся в границах муниципального образования [14, с.91].

В специальных законах о наделении органов местного самоуправления государственными полномочиями можно более детально конкретизировать органы местного самоуправления, которым делегируются государственные полномочия, и сами эти полномочия, а также формы содействия и контроля за их реализацией.

Как правило, отдельными государственными полномочиями наделяются органы местного самоуправления муниципальных районов и городских округов. Иногда в одном законе присутствует наделение отдельными государственными полномочиями органов местного самоуправления, как муниципальных районов, так и поселений. В этом случае закон должен содержать четкое разграничение отдельных государственных полномочий между такими муниципальными районами и поселениями.

Кроме процедуры передачи государственных полномочий важной представляется и форма взаимодействия государственных и муниципальных органов власти, как непосредственно перед передачей, так и после передачи государственных полномочий.

Таким образом, названные проблемы должны решаться на всех уровнях публичной власти, если точнее, решаться во взаимодействии государственной власти и власти муниципальной. Ключевая роль в данном механизме должна быть отведена региональным органам власти, так как именно они находятся ближе всего к муниципалитетам и их проблемам, получают необходимую информацию «из первых рук».

## 1.2 Органы местного самоуправления и необходимость их модернизации

После того как была принята в 1993 г. Конституция РФ, началось реформирование местной власти в соответствии с принципами самоуправления. В качестве основы для этого выступали Федеральный закон от 28 августа 1995 г. №154-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (утратил силу) и Федеральный закон Российской



Федерации от 6.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ». Законодательно закреплены различные формы выражения волеизъявления населения. К ним относят:

- муниципальные выборы;
- местные референдумы;
- голосования по территориальным вопросам;
- сход граждан, выполняющий функции представительного органа;
- собрания, они проводятся для обсуждения территориальных вопросов.

Результаты собраний должны официально публиковаться, а обращения рассматриваться должностными лицами и уполномоченными структурами;

- правотворческая инициатива населения связана с реализацией возможности вносить на рассмотрение в соответствующие территориальные инстанции проекты нормативных актов, которые подлежат обязательному рассмотрению;

- публичные слушания;
- общественное самоуправление;
- конференции граждан, посредством их реализуются полномочия в определенных случаях;

- опросы населения, проводятся в пределах МО для выявления мнения граждан и последующего его учета в ходе принятия решений местными органами;

- коллективные и индивидуальные обращения жителей;
- прочие формы, не противоречащие законодательству страны [12, с.91].

Опосредованное волеизъявление состоит в осуществлении самоуправления через должностных лиц и уполномоченные структуры. Формирование институтов осуществляется населением. Однако, согласно законодательству, в структуре должны присутствовать:

- Представительный орган;
- Глава муниципального образования;

- Местная администрация, выступающая в качестве исполнительно-распорядительного органа.

Кроме этого, может формироваться контрольный орган для координации процесса исполнения территориального бюджета, соблюдения порядка по его подготовке и рассмотрению, составлению отчета по его использованию. Таким органом может быть ревизионная комиссия или счетная палата.

При подготовке и проведении территориальных выборов референдума может образовываться избирательная комиссия муниципального образования.

Рассмотрим особенности элементов местного самоуправления.

Представительный орган муниципального образования – собрание представителей муниципального образования, дума или совет депутатов может создаваться посредством проведения территориальных выборов в поселениях или формироваться из глав населенных пунктов и членов их законодательных структур, относящихся к данной территории.

Глава административной единицы является должностным лицом высшего уровня в ее пределах. В соответствии с уставом МО, он наделяется собственными полномочиями для решения территориальных вопросов. Федеральные законы предусматривают разные способы избрания главы административной единицы.

В соответствии с ними устанавливается специфика правового статуса этого должностного лица, а также его юридические права и обязанности. Их реализация осуществляется посредством участия главы МО в соответствующих отношениях, которые возникают при формировании и исполнении административных задач на территории. Дополнительно Устав МО наделяет местную администрацию соответствующими полномочиями, позволяющими решать территориальные вопросы [17, с.51].

Кроме этого, органы законодательной и исполнительной власти могут обладать дополнительными правами, которые необходимы в определенных случаях для реализации отдельных полномочий, переданных местным органам в соответствии федеральным и региональным законам.

В качестве неотъемлемого элемента территориальной структуры выступают общественные объединения, сформированные непосредственно самими гражданами. Эти органы образуются на основании их добровольного волеизъявления. Они отличаются территориальными признаками формирования и функционирования, представительным характером, самоуправленческой природой и общественной формой.

Особое внимание за период действия реформы местного самоуправления в субъектах Российской Федерации было уделено созданию необходимых условий для деятельности органов местного самоуправления и совершенствования нормативной базы.

К нормативным актам, составляющим правовую основу местного самоуправления, помимо федеральных и региональных законов относятся муниципальные правовые акты.

Федеральный закон №131-ФЗ предусматривает следующую систему муниципальных правовых актов: устав муниципального образования, решение местного референдума (схода граждан), нормативные правовые акты представительного органа, распоряжения и приказы иных органов и должностных лиц местного самоуправления. Устав муниципального образования, решения представительного органа и оформленные в виде муниципальных правовых актов решения, принятые местным населением непосредственно на референдуме (сходе), являются муниципальными правовыми актами высшей юридической силы, имеют прямое действие и исполняются на всей территории муниципального образования. Иные муниципальные правовые акты не должны противоречить Уставу муниципального образования и решениям, принятым местным населением непосредственно.

В систему местного самоуправления входит выборный институт, посредством которого осуществляется реализация волеизъявления населения. Также к ней относят и иные невыборные структуры. Эти органы формируются на основании Уставов административно-территориальных единиц.

Исполнительным органом муниципального образования является администрация. Глава муниципального образования избирается. В структуру администрации входят различные управления. Структура органов местного самоуправления схематично представлена на рисунке 1.1.

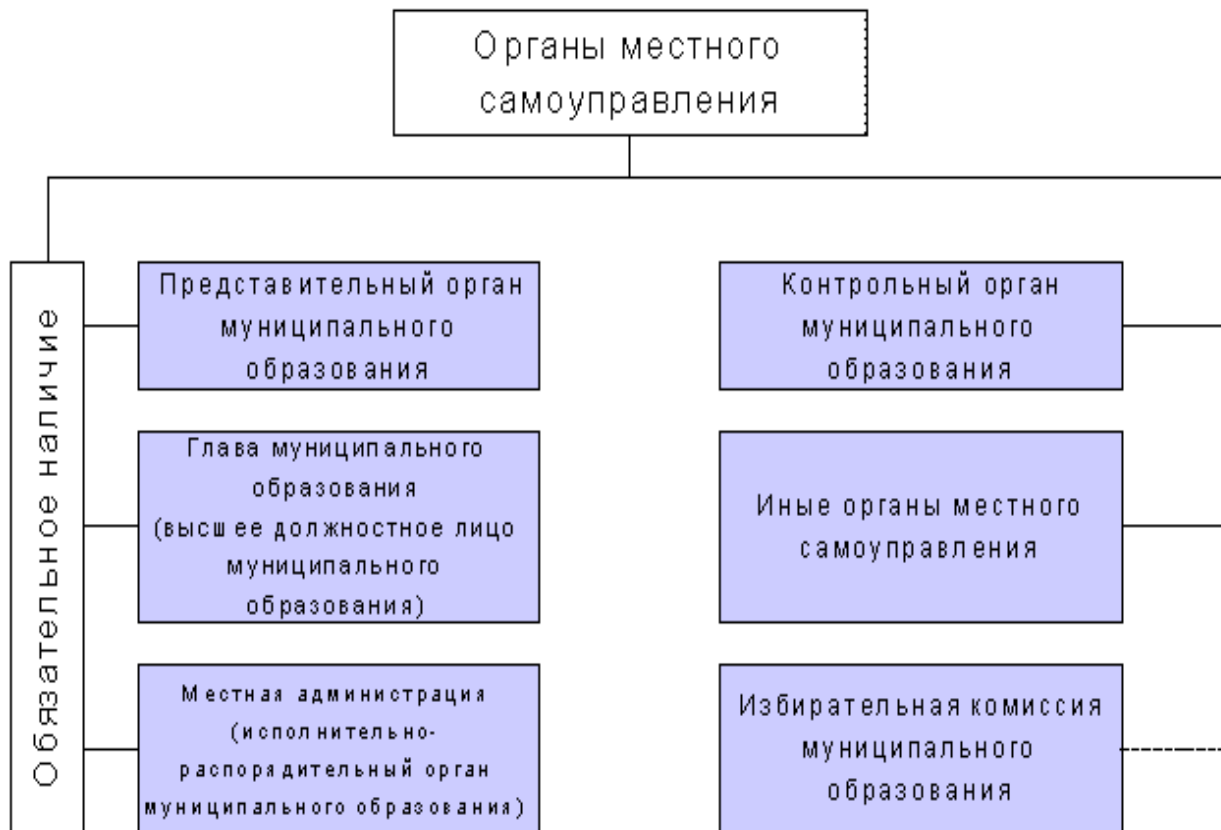


Рисунок 1.1 – Структура органов местного самоуправления [38, с.27]

Представительными органами местного самоуправления является дума, совет, представляющие собой коллегиальный орган местного самоуправления. Они состоят из депутатов, избираемых на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании и в соответствии с порядком, установленным Законом об общих принципах организации местного самоуправления [2].

Название, полномочия, структура, организационные формы деятельности и численный состав представительного органа местного самоуправления определяется уставом муниципального образования. Срок полномочий депутата не может быть менее 2 лет и не более 5 лет, что определяется уставом

муниципального образования. Муниципальные образования в структуре органов местного самоуправления создают, кроме представительного, исполнительные и контрольные органы.

Наиболее распространенным видом исполнительного органа местного самоуправления в России является «администрация муниципального образования» или «местная администрация». Опираясь на федеральное законодательство и законы субъектов Федерации, муниципальные образования самостоятельно выбирают и устанавливают организационную схему исполнительного органа.

В настоящее время жизнеобеспечение в административно-территориальных единицах посредством указаний из центра стало не только нерациональным, но и невозможным. Как показала практика, максимальное удовлетворение первостепенных нужд населения в большей степени зависит от эффективности власти на местах. В ходе реализации административной реформы наиболее актуальным считается формирование финансово-экономической основы территориальных образований. Ее устойчивость обеспечивает действенность механизма местной власти. Конституция и ФЗ № 131 наделили институт широкими возможностями для контроля над социально-экономическим развитием территорий [14, с.29].

В качестве основной проблемы деятельности территориальной власти в сфере экономического развития выступает достижение финансовой самостоятельности, которая провозглашается в положениях Конституции РФ. Актуальность вопроса обусловлена тем, что в свое время все бюджеты были дефицитны.

В связи с этим местные органы не могли в полной мере реализовать свои полномочия. В послании Федеральному Собранию 12 декабря 2013 г. Президент Российской Федерации В. Путин указал, что важнейшей задачей является уточнение общих принципов организации местного самоуправления, развитие сильной, независимой, финансово состоятельной власти на местах. И

такую работу необходимо начать и в основном законодательно обеспечить уже в 2014 г. – в год 150-летия знаменитой Земской реформы.

Именно развитие земств, местного самоуправления в свое время позволило России совершить рывок, найти грамотные кадры для проведения крупных прогрессивных преобразований. В том числе для аграрной реформы Столыпина и переустройства промышленности в годы Первой мировой войны.

Президент отметил, что и сейчас сильное местное самоуправление способно стать мощным ресурсом для пополнения и обновления кадрового потенциала страны.

Российские исследователи отмечают, что любая модернизация, и не только в истории России, в той или иной мере включает заимствование и имитацию определенных институтов; вопрос лишь в том, происходит ли по мере углубления модернизации переход от имитации к полноценному функционированию новых институтов на собственной основе, или же имитация приводит в итоге к отторжению или перерождению этих институтов. Сегодня приходится признать, что без организации органов местного самоуправления, этих «кирпичиков общества», невозможно нормальное функционирование никакого общества [9].

Проблемы на местном уровне возникли в традиционном для России месте – органы местного самоуправления быстро бюрократизировались, возникла угроза клановости и коррупции. Поэтому задачей федеральных органов на местах стал поиск отечественных конфигураций, моделей, позволяющих создавать условия для оптимального развития региона.

Появление в муниципальных районах менеджеров управляющих, сохранение за мэрами лишь представительских функций кое-где смягчили ситуацию, но не разрешили ее.

Возникает потребность модернизировать и дебюрократизировать местное самоуправление, необходимо снять непосильную нагрузку с местных органов, убрать те функции, которые этот институт не должен выполнять.

Местное самоуправление вполне может действовать в гармонии и взаимодействии с государственной властью на равноправных началах. Становление демократической системы в новой России происходит не вдруг и не сразу. В переходный период на местах сложились непростые отношения губернаторов и мэров, возникла угроза тотальной бюрократизации и омертвления политического процесса.

Менеджеризация муниципалитетов, попытки введения корпоративных начал в местное самоуправление несколько разрядили ситуацию, но груз проблем не стал меньше.

Президент РФ В. Путин призвал привести ситуацию в муниципальной сфере «в соответствие со здравым смыслом, с требованием времени» и задал ключевые направления, по которым предстоит работать: уточнение общих принципов организации местного самоуправления, оптимизация его структуры, приведение муниципальных полномочий и финансов во взаимное соответствие, развитие сильной, экономически независимой власти на местах и ее приближение к гражданам, вовлечение жителей в управленческий процесс [9]. Должны быть выработаны механизмы решения проблем, существующих в данных областях МСУ.

Страна движется, с одной стороны, к реальной многопартийности, с другой – растет самосознание и грамотность населения на местном уровне. Возникает возможность найти решение самых сложных задач политического развития как общенационального, так и местного характера. Настало время реализовывать как российский, так и зарубежный опыт на практике, медленно и неуклонно расширяя правовое поле для деятельности органов местного самоуправления.

Возникают возможности в кратчайшие сроки сформировать политическую модель местного самоуправления на основе диалога общества и государства.

## 2. Оценка организации местного самоуправления на примере сельского поселения Подстепки

### 2.1. Общая характеристика местного самоуправления

Администрация сельского поселения Подстепки муниципального района Ставропольский Самарской области расположена по адресу:

445143, Россия, Самарская область, Ставропольский район, с. Подстепки, ул. Советская, 1А.

Реквизиты:

ИНН/КПП 6382050599/63201001

ОКВЭД 75.11.32

ОГРН 1056382080336

ОКПО 93580527, ОКАТО 36240840000

ОКТМО 36640440, ОКОГУ 32200

ОКОПФ 81, ОКФС 14 [1]

Глава сельского поселения – Петрухина Вера Ивановна.

К вопросам местного значения органов местного самоуправления сельского поселения Подстепки относятся:

- 1) формирование, утверждение, исполнение бюджета сельского поселения и контроль за исполнением данного бюджета;
- 2) установление, изменение и отмена местных налогов и сборов сельского поселения;
- 3) владение, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности сельского поселения;
- 4) организация в границах поселения электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, водоотведения, снабжения населения топливом в пределах полномочий, установленных законодательством Российской Федерации.



5) дорожная деятельность в отношении автомобильных дорог местного значения в границах сельского поселения;

6) обеспечение проживающих в поселении и нуждающихся в жилых помещениях малоимущих граждан жилыми помещениями, организация строительства и содержания муниципального жилищного фонда, создание условий для жилищного строительства, осуществление муниципального жилищного контроля, а также иных полномочий органов местного самоуправления в соответствии с жилищным законодательством.

7) создание условий для предоставления транспортных услуг населению и организация транспортного обслуживания населения в границах сельского поселения [21].

Организационная структура Администрации сельского поселения Подстепки представлена на рисунке 2.1.

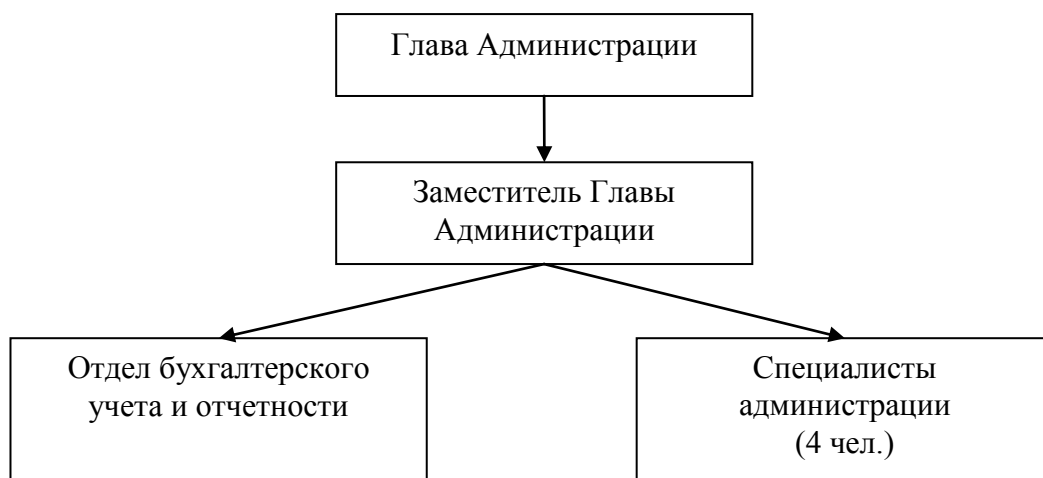


Рисунок 2.1 – Организационная структура Администрации сельского поселения Подстепки

Организационная структура имеет функциональный характер, все работники подчиняются и выполняют свои функции исходя из указаний Главы администрации.

Деятельность Администрации как исполнительного органа и соответственно структурных подразделений администрации ориентирована на

ожидания местного населения и субъектов экономической деятельности на территории сельского поселения.

Должностные обязанности заместителя Администрации сельского поселения Подстепки:

- готовит совещания при главе сельсовета и оформляет протоколы;
- ведет работу по делопроизводству;
- планирует работу сельсовета на год и на квартал;
- осуществляет контроль за собственными постановлениями и распоряжениями и документами вышестоящих организаций;
- разрабатывает номенклатуру дел, готовит документы к сдаче в архив;
- исполняет функцию нотариуса;
- готовит, проводит и оформляет документацию по заседаниям депутатов;
- работа с программой «ЗАГС»;
- оформляет трудовые книжки;
- ведет кадровую работу по муниципальным служащим;
- ведет личные дела муниципальных служащих, готовит документы к аттестации и квалификации муниципальных служащих;
- ведет работу по ГО и ЧС.

Должностные обязанности бухгалтера Администрации сельского поселения Подстепки:

- разрабатывает, следит за исполнением бюджета сельсовета;
- составляет ежемесячные, квартальные, полугодовые и годовые отчеты в ЦСУ, налоговую инспекцию, пенсионный фонд, райфин отдел и другие организации района и области;
- составляет ежемесячные журналы операций; ведет книгу «Журнал – главная»;
- начисляет заработную плату;
- ведет реестр налоговых карточек;
- составляет налоговые карточки на доходы физических лиц;
- заполняет книгу «Доходы»;

- ведет ежемесячные расчеты с поставщиками и подрядчиками;
- ведет реестр расходных обязательств;
- ведет учет и начислять износ основных средств;
- работает с СЭД (казначейство).

Должностные обязанности специалистов Администрации сельского поселения Подстепки представлены в Приложении Б.

Стратегическими целями Администрации сельского поселения Подстепки являются:

1. Обеспечение выполнения и создание условий для оптимизации расходных обязательств сельского поселения Подстепки.
2. Поддержание финансовой стабильности как основы для устойчивого социально-экономического развития сельского поселения Подстепки.
3. Проведение эффективной политики в области доходов.

Рассмотрение обращений граждан осуществляется в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» [4].

В Администрации сельского поселения Подстепки работает 8 человек. Динамика структуры и численности персонала Администрации сельского поселения Подстепки представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Динамика структуры и численности персонала Администрации сельского поселения Подстепки за 2013-2015 гг.

Категории персонала	2013		2014		2015		Отклонение 2015 от 2013	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Руководители	2	28,6	2	25	2	25	0	-3,6
Специалисты	5	71,4	6	75	6	75	1	3,6
ИТОГО	7	100	8	100	8	100	1	-

За период с 2013 года по 2015 год численность персонала Администрации сельского поселения Подстепки выросла на 1 человека (14,3%). В структуре

персонала произошли незначительные изменения: численность руководителей снизилась на 3,6%, численность специалистов увеличилась на 3,6%.

Далее был проведен анализ состава персонала Администрации сельского поселения Подстепки по возрастной характеристике (рисунок 2.2).

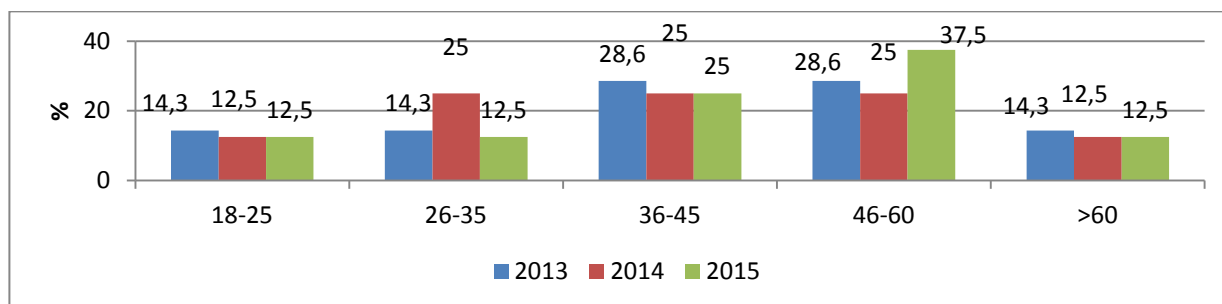


Рисунок 2.2 – Динамика состава персонала Администрации сельского поселения Подстепки по возрасту

В Администрации сельского поселения Подстепки увеличивается доля работников в возрасте 36-45, 46-60 и старше 60 лет. Это может привести к старению кадров.

Необходимо принимать на работу молодых сотрудников, поскольку со временем из них можно «вырастить» себе квалифицированных сотрудников. На протяжении всего исследуемого периода в Администрации сельского поселения Подстепки самый большой удельный вес имеет возрастная группа 46-60 лет.

В таблице 2.2 представлена гендерная структура персонала Администрации сельского поселения Подстепки.

Таблица 2.2 – Гендерная структура персонала Администрации сельского поселения Подстепки, 2013-2015 гг.

Пол	2013	2014	2015	Изменения 2015 к 2013
мужской	57,2	62,5	62,5	5,3
женский	42,8	37,5	37,5	-5,3
ИТОГО	100,0	100,0	100,0	-

В Администрации сельского поселения Подстепки большая часть персонала – мужчины (57,2-62,5% на протяжении всего рассматриваемого периода).

В таблице 2.3 представлен состав персонала Администрации сельского поселения Подстепки по уровню образования.

Таблица 2.3 – Состав персонала Администрации сельского поселения Подстепки по уровню образования, %

Образование	2013	2014	2015	Изменения 2015 к 2013
среднее	28,6	25	25	-3,6
н/высшее	28,6	25	25	-3,6
высшее	42,8	50	50	7,2
ИТОГО	100,0	100,0	100,0	-

Половина работников имеет высшее образование (50%). Удельный вес работников со средним образованием снижается за счет прихода новых работников с высшим и неоконченным высшим образованием.

Количество работников с неполным высшим образованием не изменяется, а с высшим растет.

В таблице 2.4 представлен состав персонала Администрации сельского поселения Подстепки по стажу работы.

Таблица 2.4 – Состав персонала Администрации сельского поселения Подстепки по стажу работы

Стаж	2013	2014	2015	Изменение 2015 к 2013
1-5 лет	28,6	25	25	-3,6
5-10 лет	42,8	50	50	7,2
Больше 10 лет	28,6	25	25	-3,6
ИТОГО	100,0	100,0	100,0	-

Самый большой удельный вес на протяжении всего исследуемого периода имеет группа со стажем 5-10 лет.

Согласно проанализированным данным, в Администрации сельского поселения Подстепки наблюдается увеличение возрастного показателя сотрудников, увеличение стажа муниципальной службы у сотрудников, увеличение в массовой доле сотрудников мужского пола и общее увеличение численности сотрудников.

Аттестация руководителей и специалистов Администрации сельского поселения Подстепки проводится в целях объективной оценки их пригодности к дальнейшей работе, повышения ответственности и исполнительской дисциплины, а также для принятия оптимальных решений по кадровым назначениям. Порядок, принципы и правила проведения аттестации регламентируется в документе «Положение о проведении аттестации руководителей и специалистов» [20].

Результаты аттестации сотрудников Администрации сельского поселения Подстепки, проведенной в 2015 году, представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Результаты аттестации сотрудников Администрации сельского поселения Подстепки проведенной в 2015 году

Должность руководителя или специалиста	Количество аттестуемых	Из них			Внесено рекомендаций по результатам аттестации
		Соответствуют занимаемой должности		Не соответствуют занимаемой должности	
		безусловно	условно		
Заместитель главы администрации	1	1	-	-	-
Специалисты администрации	2	1	1	-	Внедрить систему наставничества
Главный бухгалтер	1	1	-	-	-

Аттестация проводится в плановом порядке, с периодичностью один раз в пять лет для каждого руководителя или специалиста по гибкому графику проведения (ежегодно аттестуется 25% сотрудников, подлежащих аттестации).

Анализ движения и текучести Администрации сельского поселения Подстепки представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ движения и текучести персонала Администрации сельского поселения Подстепки

Показатель	2013	2014	2015	Отклонение 2015 от 2013, +/-
Принято на предприятие	1	2	1	0
Выбыло с предприятия, в том числе:	0	1	1	1
- на пенсию	0	0	0	0
- по собственному желанию	0	1	1	1
- за нарушение трудовой дисциплины	0	0	0	0
Среднесписочная численность работающих	7	8	8	1
Коэффициент оборота по приёму, %	14,3	25	12,5	-1,8
Коэффициент оборота по выбытию, %	0	12,5	12,5	12,5
Коэффициент текучести, %	0	12,5	12,5	12,5

Из таблицы 2.6 видно, что в Администрации сельского поселения Подстепки коэффициент текучести персонала в 2015 г. выше, чем в 2013 г. (на 12,5%). На конец исследуемого периода он составил 12,5%. В 2013 году не было уволено ни одного работника, а в 2015 году один работник был уволен по собственному желанию. В 2015 году снизился оборот по приему на 1,8% по сравнению с 2013 годом.

Среди причин увольнения в 2014 и 2015 годах – увольнение по собственному желанию. Необходимо анализировать причины, вызвавшие увеличение коэффициента текучести, т.к. чрезмерно высокая текучесть персонала может отрицательно сказаться на эффективности работы Администрации сельского поселения Подстепки.

В Администрации сельского поселения Подстепки присутствуют следующие методы управления мотивации сотрудников:

Материальные:

- денежные;
- неденежные.

Нематериальные:

- социальные;
- моральные.

Денежная материальная мотивация проявляется в виде:

- заработной платы (оклад);
- ежегодных премий;
- премий к праздникам (Новый год, 23 февраля, 8 марта).

К неденежной материальной мотивации можно отнести:

- фирменные подарки к праздникам;
- подарки ко дню рождения.
- ежегодное отмечание праздников всем коллективом (8 марта, 23 февраля, 9 мая, Новый год).

Собрание представителей сельского поселения Подстепки является представительным органом местного самоуправления. Представительный орган поселения состоит из депутатов, избранных на муниципальных выборах.

Председатель Собрания представителей сельского поселения Подстепки – Ледеява Валентина Николаевна. Депутаты представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Депутаты представительного органа сельского поселения Подстепки

№ изб. округа	ФИО депутата	Границы избирательного округа
1	2	3
1	Болмосова Марина Владимировна	ул. 40 лет Победы, с № 1,2,4, 5,7,9,11,13,15,17,19,21,23,25, ул. 40 лет Победы, 4-А,29, пер. Коммунальный, проезд Майский.
2	Терехов Иван Васильевич	пер. Лазурный с № 1 по № 9, пер-к Юбилейный.
3	Захарова Татьяна Викторовна	ул. Подборненская, ул. Чкалова № 1,2,3,4, пер. Лазурный № 11, пер. Производственный, ул. Производственная.
4	Ледеява Валентина Николаевна	Ул. Чкалова, ул. Юбилейная, СНТ «Северное», СНТ «Приморское», СНТ «Волжское», СНТ «Волжские зори», СНТ «Восход», СНТ «Прессовщик», СНТ «Чайка», СНТ «Восток», СНТ «Простор», СНТ «Лада», СНТ «Металлург», СНТ «Пчелка», СНТ «Росток», СНТ «Прибой», СНТ «Бережок», СТ «Приморское»
5	Вишнякова Галина Николаевна	Ул. Ворошилова, ул. Кооперативная, проезд Больничный, пер. Больничный, ул. Полевая, пер. Рабочий, ул. Красноармейская, ул. Строителей, ул. Волжская, пер. Крымский, пер. Донецкий



1	2	3
6	Кесслер Ольга Александровна	Ул. Советская, ул. 9 мая, аллея 9 мая, ул. Вербная, ул. Воскресенская, ул. Воздвиженская, ул. Школьная, ул. Ореховая, ул. Ежевичная, ул. Заводская, ул. Каштановая, ул. Окольная, ул. Ровная, ул. Задельная, ул. Подстепкинская, ул. Приволжская, ул. Привольная, ул. Рождественская, ул. Ставропольская, ул. Фермерская, проезд Верхний, проезд Еллинский, проезд Ключевой, проезд Нижний Соколий, проезд Озерный, проезд Родниковый, проезд Серебряный, проезд Соловьиный, проезд Хрустальный, проезд Яблоневоый.
7	Калчева Галина Евгеньевна	Ул. Восточная, пер. Белокаменный, пер. Добрый, пер. Дружбы, пер. Любимый, пер. Новый, пер. Отрадный, пер. Проездной, пер. Садовый, пер. Спортивный, пер. Северный, пер. 1-й Восточный, пер. 2-й Восточный, пер. 3-й Восточный, пер. Прибрежный, ул. Комсомольская, пер. Морской, пер. Спокойный, Кордон, ул. Жигулевская, ул. Первомайская, ул. Пионерская, пер. Тихий, ул. Степана Разина, ул. Транспортная, ул. Колхозная, пер. Благодарный, пер. Лунный, ул. Цветная, пер. Февральский, пер. Родительский, пер. Тольяттинский, пер. Самарский, пер. Тюменский, пер. Свердловский, пер. Казанский, пер. Уфимский, пер. Альфета
8	Старцев Алексей Юрьевич	Ул. Набережная, ул. Садовое кольцо, ул. Степная, пер. Уютный, пер. Красивый, пер. Южный, пер. Теплый, проезд Пляжный, пер. Звездный, ул. Речная, пер. Калиновый, пер. Космонавтов, пер. Заречный, пер. Рябиновый, пер. Орлиный, ул. Луговая
9	Пестрячев Андрей Сергеевич	Ул. Мира, ул. Солнечная, пер. Карьерный, пер. Ясный, ул. Березовая, ул. Специалистов, ул. Садовая, ул. Рябиновая, ул. Очарования, ул. Энтузиастов, ул. Березовая, ул. Сказочная, ул. Ольховая, ул. Трудовая, ул. Вишневая, ул. Дружбы, ул. Желанная, ул. Заволжская, ул. Мирная, ул. Нагорная, ул. Светлая, ул. Тополиная, ул. Ягодная
10	Ермишин Иван Михайлович	Ул. Малиновая, вьезды Дачные с 1 по 11, ул. Дачная, ул. Надежды, ул. Розовая, ул. Родины, ул. Молодежная, ул. Зеленая, ул. Радужная, ул. Васильковая, пер. Тенистый, проезд Ромашковый, ул. Сиреневая, ул. Виноградная, ул. Весенняя, пер. Ромашковый, ул. Изумрудная, ул. Лесная, ул. Сосновая, ул. Еловая, проезд Сенной, проезд Цветочный, ул. Кленовая, ул. Житная, ул. Дубравная, ул. Летняя, переулок 1-й Еловый, переулок 2-ой

Деятельность представительного органа поселения основывается на принципах коллективного и свободного обсуждения и решения вопросов. Деятельность представительного органа поселения освещается в средствах массовой информации.

Представительный орган поселения руководствуется в своей деятельности Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, законодательством Самарской области, Уставом поселения, муниципальными правовыми актами поселения, муниципальными правовыми актами муниципального района.

Совет представительных органов в Самарской области призван обеспечить взаимодействие Думы и представительных органов в процессе разработки и обсуждения проектов федеральных и областных законов, проектов модельных правовых актов для органов местного самоуправления, обобщать и анализировать практику применения федерального и областного законодательства. Важное место в работе Совета занимает открытое и гласное обсуждение проблем экономического и социально-культурного развития региона.

## 2.2. Анализ результатов деятельности органов местного самоуправления

Для анализа исполнения сметы расходов Администрации сельского поселения Подстепки рассмотрим состав и структуру расходов за период 2013-2015 гг. В процессе анализа структуры расходов определим удельный вес каждой группы расходов в их общей сумме и произведем сравнение с показателями сметы предыдущие годы (таблицы 2.8-2.10) [21].

Таблица 2.8 – Состав и структура сметы расходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2013 год

Подстатьи расходов	По смете		Фактически		Отклонение (+/-)	
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %
Заработная плата	1036,14	48,73	1036,07	48,81	0,07	-0,08
Начисления на выплаты по оплате труда	420,51	19,78	416,97	19,64	3,54	0,14
Транспортные услуги	38,53	1,81	38,53	1,82	-	-0,01

Продолжение таблицы 2.8

1	2	3	4	5	6	7
Услуги связи	19,18	0,90	19,18	0,90	-	-
Коммунальные услуги	157,95	7,43	157,95	7,44	-	-0,01
Работы, услуги по содержанию имущества	4,10	0,19	4,10	0,19	-	-
Увеличение стоимости акций и иных форм участия в капитале	18,00	0,85	18,00	0,85	-	-
Прочие расходы	74,55	3,51	74,47	3,51	0,08	-
Перечисления другим бюджетам бюджетной системы РФ	11,90	0,56	11,90	0,56	-	-
Увеличение стоимости материальных запасов	213,86	10,06	213,86	10,08	-	-0,02
Прочие работы, услуги	131,5	6,18	131,50	6,20	-	-0,02
Всего расходов	2126,23	100,00	2122,53	100,00	3,70	-

По данным таблицы 2.8 в 2013 году был допущен недорасход назначений на общую сумму 3,7 тыс. руб. Средства по смете освоены всего на 99,83%.

По данным таблицы 2.9 в 2014 году был допущен недорасход назначений на общую сумму 55,8 тыс. руб. Средства по смете освоены всего на 97,37%.

Таблица 2.9 – Состав и структура сметы расходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2014 год

Подстатьи расходов	По смете		Фактически		Отклонение (+/-)	
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %
Заработная плата	1129,00	53,14	1105,35	53,43	23,65	-0,29
Начисления на выплаты по оплате труда	332,02	15,63	315,64	15,26	16,38	0,37
Транспортные услуги	92,81	4,37	92,81	4,49	-	-0,12
Услуги связи	40,69	1,92	37,71	1,82	2,98	0,1
Коммунальные услуги	262,00	12,33	262,00	12,66	-	-0,33
Работы, услуги по содержанию имущества	7,45	0,35	7,45	0,36	-	-0,01
Прочие работы, услуги	23,37	1,11	10,58	0,51	12,79	0,6
Увеличение стоимости материальных запасов	164,10	7,72	164,10	7,93	-	-0,21
Увеличение стоимости основных средств	25,00	1,18	25,00	1,21	-	-0,03
Прочие расходы	36,80	1,73	36,80	1,78	-	-0,05
Перечисления другим бюджетам бюджетной системы РФ	11,40	0,54	11,40	0,55	-	-0,01
Всего расходов	2124,64	100,00	2068,84	100,00	55,80	-

По данным таблицы 2.10 в 2015 году был допущен недорасход назначений на общую сумму 13,6 тыс. руб. Средства по смете освоены всего на 99,44%.

Таблица 2.10 – Состав и структура сметы расходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2015 год

Подстатьи расходов	По смете		Фактически		Отклонение (+/-)	
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Заработная плата	1164,54	48,26	1164,54	48,53	-	-0,27
Начисления на выплаты по оплате труда	326,06	13,51	315,61	13,15	10,45	0,36
Транспортные услуги	42,74	1,77	42,74	1,78	-	-0,01
Услуги связи	38,40	1,59	38,40	1,60	-	-0,01
Коммунальные услуги	253,46	10,50	250,31	10,43	3,15	0,07
Работы, услуги по содержанию имущества	19,66	0,81	19,66	0,82	-	-0,01
Прочие работы, услуги	29,18	1,21	29,18	1,22	-	-0,01
Увеличение стоимости материальных запасов	473,41	19,62	473,41	19,73	-	-0,11
Прочие расходы	53,56	2,22	53,56	2,23	-	-0,01
Перечисления другим бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	12,00	0,50	12,00	0,51	-	-0,01
Всего расходов	2413,01	100,00	2399,41	100,00	13,60	-

Если сравнить данные за три года, то можно сказать, что по исполнению сметы наилучшим годом был 2013 год (99,83%). За все три года наблюдается недорасход назначений, самый наименьший был в 2013 году – 3,7%.

Наибольший удельный вес за все три года составляет заработная плата 48,53% (2015 г.), 53,43% (2014 г.), 48,81% (2013 г.). В 2014 году удельный

вес заработной платы выше по сравнению с 2013 г. на 4,62%, с 2015 г. на 4,9%.

Наименьший удельный вес за 2013 (0,19%) - 2014 (0,36) гг. равен работам и услугам по содержанию имущества, но в 2015 году перечисления другим бюджетам бюджетной системы Российской Федерации имеет наименьший удельный вес 0,5%.

Проведем анализ динамики расходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2013-2015 годы, чтобы выяснить увеличились в целом расходы учреждения либо снизились (рисунок 2.3).

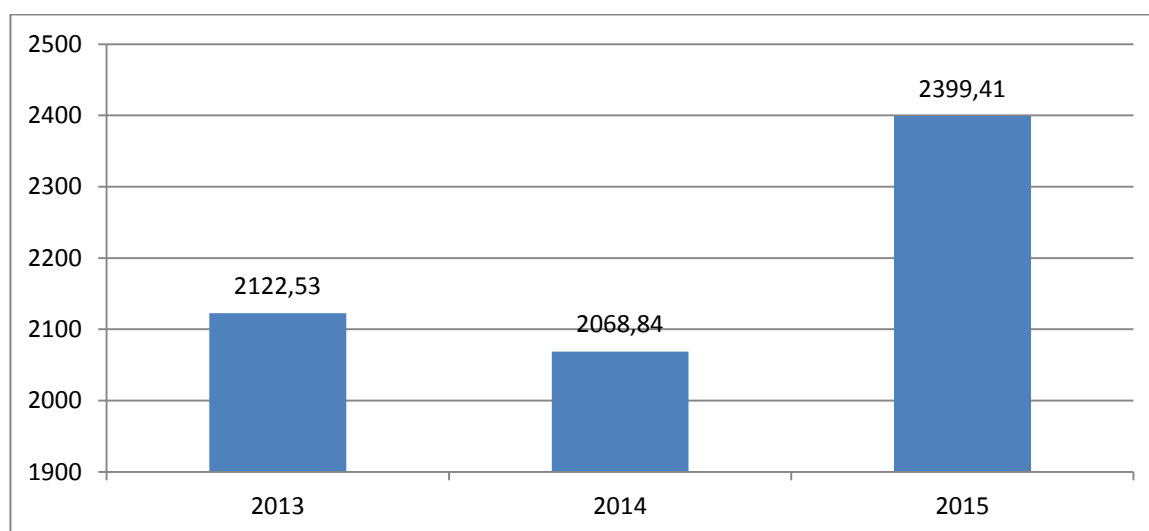


Рисунок 2.3 – Динамика расходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2013-2015 гг.

Из диаграммы видно, что происходит рост фактических расходов: в 2015 году по сравнению с 2013 г., увеличиваются на 276,88 тыс. руб., по сравнению с 2014 годом на 330,66 тыс. руб. В основном это связано с увеличением материальных запасов на 309,4 тыс. руб. по сравнению с 2013 годом, и на 259,55 тыс. руб. с 2014 годом.

Структура доходов за период 2013-2015 гг. представлена в Приложениях В-Д.

Основу доходов составляют дотации (69,58% в 2013 г.), а наименьший удельный вес налог на имущество физ. лиц. (0,003%).

В 2014 г. основу доходов составляют дотации (56,27%), а наименьший удельный вес – единый сельскохозяйственный налог (0,11%).

Доходы бюджета Администрации сельского поселения Подстепки на 2015 год формируются за счёт налоговых и неналоговых доходов, безвозмездных перечислений.

В 2015 г. основу доходов составляют дотации (59,63%), а наименьший удельный вес – единый доходы от продажи земельных участков (0,01%).

Если говорить о структуре доходов в целом за период с 2013-2015 гг., то видно, что наибольший удельный вес доходов принадлежит дотациям, так в 2013 г. они составляют 69,58%, в 2014 г. – 56,27%, в 2015 г. – 59,63% от общей суммы доходов за год, так как Администрации сельского поселения Подстепки является муниципальным казенным учреждением.

Фактические доходы отклоняются от сметных, так в 2013 г. фактические доходы выше сметных на 5,63тыс. руб., в 2014 г. фактические доходы ниже сметных на 78,35тыс. руб., в 2015 г. фактические доходы ниже сметных на 16,26 тыс. руб. В динамике доходы за 2013-2015 гг. показаны на рисунке 2.4.

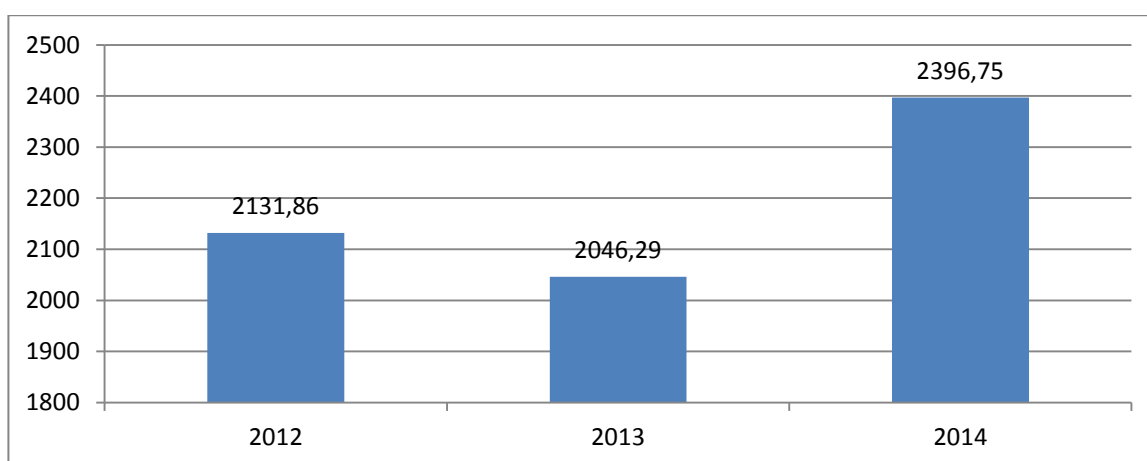


Рисунок 2.4 – Динамика доходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2013-2015 гг.

Из диаграммы видно, что доходы по сравнению с 2013 г. в 2015 г. увеличились на 264,89 тыс. руб., по сравнению с 2014 г. доходы увеличились на 350,46 тыс. руб. в основном рост доходов связан с увеличением дотаций местным бюджетам.

Исполнение доходной части бюджета сельского поселения Подстепки за 2015 год оценивается в 6828,7 тыс. рублей или 98,4% к плану. Ожидаемое исполнение расходной части бюджета поселения составит 11578,5 тыс. рублей или 100%.

Оценка исполнения налоговых и неналоговых доходов бюджета сельского поселения Подстепки составила 5370,1 тыс. рублей, что на 686,1 тыс. рублей ниже фактического исполнения аналогичных показателей предыдущего финансового года (фактическое исполнение налоговых и неналоговых доходов по итогам 2014 года составляет 6 056,2 тыс. рублей).

Уменьшение поступлений к плану 2015 г. в основном по следующим доходам бюджета поселения:

- налог на доходы физических лиц - на 259,5 тыс. рублей;
- доходы от уплаты акцизов – на 291,7 тыс. рублей;
- доходы от продажи земельных участков – на 1 009,2 тыс. рублей.

Основными причинами уменьшения поступления доходов являются:

- доходы от уплаты акцизов – с 1.01.2015 года больше не поступают в бюджеты сельских поселений;

- доходы от продажи земельных участков – с 1.01.2015 года больше не поступают в бюджеты сельских поселений;

Увеличение поступлений по следующим доходам бюджета поселения:

- земельный налог и имущественный налог за счет изменения налоговой ставки – на 1379,8 тыс. рублей.

Исполнение расходных обязательств бюджета поселения составляет 11578.5 тыс. рублей.



Раздел «Общегосударственные вопросы»: исполнение бюджета поселения по этому разделу в объеме 1744 тыс. рублей. Средства, предусмотренные в бюджет поселения по разделу «Резервные фонды» в сумме 50 тыс. рублей направлены в полном объеме. Средства, предусмотренные в бюджет поселения по разделу «Другие общегосударственные вопросы» в сумме 45,0 тыс. рублей направлены в полном объеме на выполнение других обязательств. Исполнение бюджета поселения по разделу «Национальная оборона» в объеме 65,8 тыс. рублей или 100% к плану года. Средства по разделу «Национальная оборона» в сумме 65,8 тыс. рублей направлены на осуществление первичного воинского учета на территориях, где отсутствуют военные комиссариаты. Исполнение бюджета поселения по разделу «Дорожное хозяйство» в объеме 4551 тыс. рублей. Средства, предусмотренные в бюджете поселения по разделу «Дорожное хозяйство» в сумме 4551,0 тыс. рублей направлены в полном объеме на реализацию областных программ и муниципальных программ поселения. Исполнение бюджета поселения по разделу «Другие вопросы в области национальной экономики» - в объеме 150 тыс. рублей. Средства, предусмотренные в бюджете поселения по данному разделу направлены в полном объеме на реализацию областных программ и муниципальных программ поселения. Исполнение бюджета поселения по разделу «Жилищно-коммунальное хозяйство» в объеме 1972,9 тыс. рублей или 100% к плану года. Средства, предусмотренные в бюджете поселения по подразделу «Благоустройство», освоены в сумме 1972,9 тыс. рублей и направлены на реализацию ведомственных муниципальных программ. Исполнение бюджета поселения по разделу «Образование» в полном объеме 100 тыс. рублей направлены для компенсации дополнительных расходов, возникших в результате решений, принятых органами власти другого уровня за счет средств бюджета сельского поселения Подстепки. Исполнение бюджета поселения по разделу «Культура, кинематография» в объеме 2959,8 тыс. рублей или 100% годового плана. Исполнение бюджета поселения по разделу «Социальное обеспечение населения» в объеме 35 тыс. рублей или 100% к

годовым назначениям. Средства, предусмотренные бюджетом поселения по подразделу «Социальное обеспечение населения» составляют 35 тыс. рублей и использованы в полном объеме на оказание мер социальной поддержки специалистов, работающих в сельской местности, а так же специалистов вышедших на пенсию.

Взаимодействие Администрации сельского поселения Подстепки с Советом депутатов, главой Ставропольского муниципального района осуществляется в соответствии с федеральными законами, Уставом муниципального района, Регламентом Совета депутатов Ставропольского муниципального района.

Администрация сельского поселения Подстепки в 2015 году взаимодействовала с и руководителями муниципальных учреждений по следующим правовым вопросам:

- осуществлялась проверка проектов нормативных правовых актов, всех видов договоров и соглашений, а также конкурсной документации на соответствие действующему законодательству;

- оказывалась правовая помощь в составлении документов в защиту интересов сельского поселения и муниципальных учреждений в административных и судебных органах.

Деятельность Администрации сельского поселения Подстепки строилась в тесном взаимодействии с администрацией района, что позволило квалифицированно подготавливать и принимать нормативные правовые акты, решать вопросы местного значения и осуществления государственных полномочий с учетом интересов населения и требований законов. Взаимодействие ветвей власти района ориентировано на деловое и активное сотрудничество – это основа эффективного развития сельского поселения Подстепки.

Перечень форм взаимодействия Администрации сельского поселения Подстепки с администрацией района, примеры документационного оформления и формы осуществления контроля представлены в таблице 2.11.

Благодаря совместной плодотворной деятельности по рекомендациям Администрации сельского поселения Подстепки:

- в 2015 году увеличено количество поданных заявок на участие сельского поселения в реализации районных и областных целевых программ;
- разрабатываются целевые программы по строительству жилья для молодых специалистов, занятых в бюджетной сфере мелких отраслей, по адресной поддержке личных подсобных хозяйств и семейных ферм;

Таблица 2.11 – Перечень форм взаимодействия Администрации сельского поселения Подстепки с администрацией района, примеры документационного оформления и формы осуществления контроля

Формы взаимодействия	Документационное оформление, формы осуществления контроля
1	2
1. Еженедельные аппаратные совещания, проводимые Главой района с участием должностных лиц администрации района, с занесением поручений в протоколы заседаний.	Еженедельный контроль Главой района исполнения протокольных поручений. Озвучиваются и выявляются вопросы, требующие срочного решения, даются конкретные поручения должностным лицам
2. Распределение входящей корреспонденции, поступающей в адрес Главы района, между работниками, структурными подразделениями администрации, согласно закрепленных полномочий, в виде поручений (наложение резолюции).	Подготовка ответа за подписью Главы района, отметка об исполнении документов в журнале входящей корреспонденции районного Совета депутатов.
3. Создание единой компьютерной локальной сети.	Электронный документооборот.
4. Внесение главой администрации района проектов решений на рассмотрение Совета депутатов, обращений о предоставлении информации и др., а также участие должностных лиц исполнительного органа, руководителей структурных подразделений администрации района в качестве докладчиков и приглашенных на заседания сессий районного Совета.	По итогам заседания сессии: 1. принятие нормативных правовых актов. 2. вынесение рекомендаций, предложений по развитию деятельности администрации района
5. Приглашение должностных лиц исполнительного органа, руководителей структурных подразделений администрации района на заседания постоянных, временных комиссий районного Совета.	Вынесение рекомендательных обязательных для исполнения решений с установлением конкретных сроков исполнения. (Сопроводительные письма, выписки из протокола заседаний постоянных комиссий).

6. Реализация перспективного и текущего планов работы представительного органа.	1. Обращение к главе администрации о предоставлении права внесения предложений в план работы районного Совета. 2. Направление плана работы с сопроводительным письмом в администрацию района.
6. Участие выборных должностных лиц, депутатов (по согласованию), в работе межведомственных комиссий, рабочих групп, круглых столов, общественных Советах, с правом совещательного голоса	Согласованность, оперативность решения вопросов, единый подход, принятие решений в коллегиальном порядке.
7. Совместная организация и проведение органами местного самоуправления общественных, поздравительных мероприятий.	Планы работы органов местного самоуправления сельского поселения, графики мероприятий
8. Совместное участие депутатов, должностных лиц администрации района в сходах граждан.	Повестки схода граждан
9. Совместная работа специалистов представительного и исполнительного органов: - по разработке проектов решений, целевых программ; - по подготовке ответов на обращения, отчетов; - по организации и проведению публичных слушаний и др.	Подготовка ответов на обращение Повестки, решения публичных слушаний
10. Совместное участие в спортивных и иных мероприятиях, заседаниях, посещениях учреждений и организаций различных форм собственности и др.	

- зарегистрировано право собственности муниципального образования на объекты спортивной инфраструктуры в установленном законом порядке;

- приобретен спортивный инвентарь в целях развития лыжных видов спорта.

Рассматривая формы взаимодействия и сложившуюся практику, можно констатировать о том, что представительный и исполнительный органы местного самоуправления сельского поселения совместно, плодотворно осуществляют полномочия по решению вопросов местного значения.

Стратегическими целями Администрации сельского поселения Подстепки являются:

1. Обеспечение выполнения и создание условий для оптимизации

расходных обязательств сельского поселения Подстепки.

2. Поддержание финансовой стабильности как основы для устойчивого социально-экономического развития сельского поселения Подстепки.

3. Проведение эффективной политики в области доходов.

Рассмотрение обращений граждан осуществляется в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» [3].

Обращения, поступившие в Администрацию сельского поселения Подстепки, рассматриваются и отрабатываются незамедлительно, в максимально короткие сроки (от одного до трех дней). Сотрудники, допустившие нарушение Федерального закона в части нарушения сроков подготовки ответов, привлекаются к дисциплинарной ответственности. Вопрос отработки обращений граждан находится на постоянном, особом контроле.

Документооборот Администрации сельского поселения Подстепки за 2014 год, работа с обращениями граждан представлен в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Документооборот Администрации сельского поселения Подстепки за 2014 год, работа с обращениями граждан

	Наименование документов	Кол.-во
	Правовые акты органов местного самоуправления	
1.	Нормативные правовые акты органов местного самоуправления (принятые решением Совета депутатов)	17
2.	Решения	117
3.	Правовые документы аппарата органов местного самоуправления	
	Распоряжения	188
	Постановления	221
	Служебная корреспонденция, письма и обращения граждан	
4.	Поступившая корреспонденция в адрес аппарата органов местного самоуправления	
	Входящая	1332
	в том числе письма обращения граждан	441
	в том числе судебные	252
5.	Исходящая корреспонденция за подписью главы Администрации	1314
	Письма и обращения граждан, поступившие по электронной почте	25
7.	Обращения граждан, поступившие на «Горячую линию»	22

Деятельность Администрации сельского поселения Подстепки, в первую очередь, ориентирована на защиту законных прав и интересов граждан сельского поселения Подстепки, поэтому неизменно большая роль в повседневной работе отводится работе с обращениями.

Одной из эффективных форм работы с жителями является рассмотрение обращений граждан и предоставление ответов заявителям. За 2014 год в Администрации сельского поселения Подстепки зарегистрировано более 497 индивидуальных и коллективных письменных обращений граждан, без учета обращений, поступивших непосредственно сотрудникам Администрации сельского поселения Подстепки на личных приемах.

Структура обращений граждан сельского поселения Подстепки представлена на рисунке 2.5.

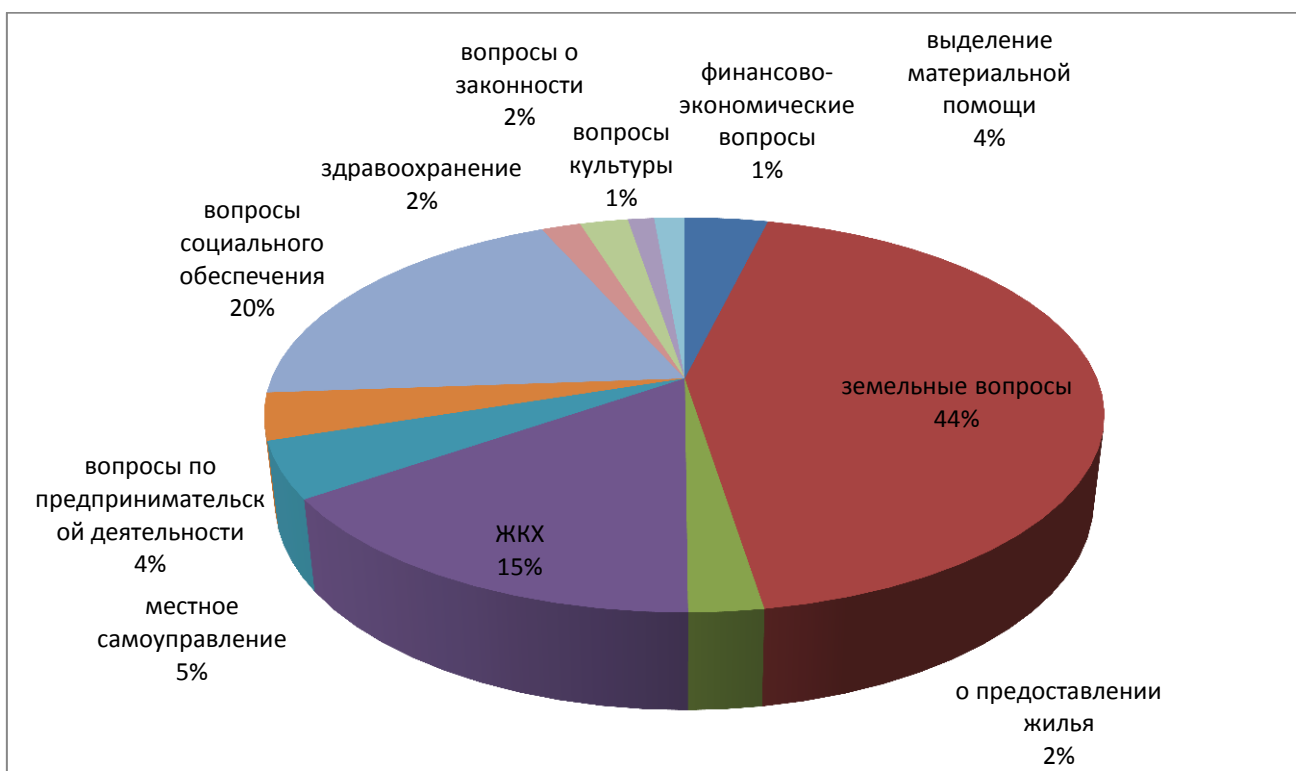


Рисунок 2.5 – Структура обращений граждан сельского поселения Подстепки

За 2014 год увеличилось количество обращений по вопросам выделения земельных участков, недостатков в работе жилищно-коммунального хозяйства,

предоставления жилья, работы транспорта, социальной защиты населения, здравоохранения. Согласно порядку, установленному Федеральным законом «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации», Администрацией сельского поселения Подстепки обеспечивалось всестороннее и своевременное рассмотрение поступивших обращений с направлением письменных ответов заявителям.

Основываясь на обращения граждан, дается оценка работы органов власти в сельском поселении Подстепки, социально-экономического состояния сельского поселения, они помогают выявить проблемы муниципального образования.

### 3. Пути повышения эффективности деятельности органов местного самоуправления сельского поселения Подстепки

#### 3.1. Мероприятия, направленные на повышение эффективности местного самоуправления

В данной работе предлагаются мероприятия, направленные на оптимизацию взаимодействия представительной и законодательной ветвей власти сельского поселения Подстепки – внедрение электронного документооборота между структурами и автоматизация процессов муниципального управления.

Система электронного документооборота (СЭД) – одна из наиболее современных «помощниц» человечества. Она является детищем автоматизированной системы обмена данными.

Важнейшей составной частью СЭД является электронный документ. Он представляет собой набор цифровых кодов. С помощью такого закодированного документа физические и юридические лица могут обмениваться информацией в кратчайшие сроки. Благодаря простоте и рациональной организации пользоваться любым из видов СЭДО может любой человек.

Документооборот – это перемещение документов организации между ее составляющими элементами. Ранее документы в органах муниципального управления сельского поселения Подстепки хранились преимущественно в бумажном виде. Такой формат не позволяет быстро и легко обработать имеющуюся информацию. Теперь процесс обработки данных будет включать в себя: создание; хранение; передачу; преобразование.

Таким образом, СЭД – это автоматизированная система накопления, обработки, передачи и хранения электронных данных, которые образуют электронные документы. Такие документы могут быть сохранены и трансформированы только на электронных носителях.

Принципы СЭД:



1. Документ может быть зарегистрирован в одной системе только один раз. В такой ситуации можно избежать лишних дубликатов документов.

2. Обработка одного документа может быть осуществлена из нескольких точек доступа. То есть, в организации происходит оперативная работа со всей имеющейся информацией.

3. Все данные СЭД находятся в постоянном движении. Так можно в любой момент времени определить, кто именно и каким образом работал с тем или иным документом.

4. Система построена таким образом, что все ее структурные единицы согласованы между собой, поэтому нет повторяющихся элементов.

5. Поиск необходимых документов происходит в системе буквально за считанные секунды, обладая при этом минимальной информацией об искомом объекте.

6. СЭД, благодаря своей рациональной структуре, не только дает возможность ускорения процесса выполнения организационных функций, но и помогает в кратчайшие сроки принимать ответственные решения.

На данный момент вопрос развития электронного документооборота в государственных структурах РФ приобрел стратегическое значение.

Чиновники для качественного и полноценного выполнения своих прямых обязанностей перед государством обязаны постоянно собирать и обрабатывать необходимую информацию. Учитывая масштабы государства, без СЭД делать это просто невозможно. Поэтому на ближайшие несколько лет правительство поставило задачу перевести работу всех государственных органов на электронный формат.

В данной ситуации существуют две проблемные стороны:

- материальная: для повсеместного внедрения систем цифрового документооборота необходимы колоссальные денежные средства;

- правовая: придать юридический статус документу может только цифровая подпись, однако необходимо укрепить пока еще шаткую правовую базу, связанную с электронным обменом данными.

Многие специалисты предполагают, что к 2020 году все государственные структуры будут полностью переведены на электронную систему документооборота. Такая реформа даст возможность оперативно выполнять все задачи, поставленные перед государственными служащими.

Во внутренней деятельности органов власти сельского поселения Подстепки, так же широко используются документы. Но на сегодняшний день объемы документов растут, что приводит к появлению проблем в их хранении и обработке.

Существенный вектор развития системы документационного обеспечения органов государственной и муниципальной власти, на основе новых информационных технологий, задал Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и защите информации». Данный закон регулирует отношения, которые возникают при формировании и использовании информационных ресурсов.

Эффективность управления во многом зависит от слаженной работы элементов документооборота, поэтому создание и движение документов в системе государственного и муниципального управления является основой деятельности этих органов.

Таким образом, должным образом воплощать в жизнь управленческие функции помогают современные автоматические системы управления (АСУ), в которые входит СЭД.

Автоматизация процессов управления и контроля дает возможность снизить затраты труда и времени. Понятно, что это время можно использовать с большей эффективностью. Кроме того автоматизация позволяет структурировать и упорядочить поступающую информацию, а значит, облегчить ее обработку и анализ. Следовательно, можно ожидать большей объективности при принятии управленческих решений органами муниципальной власти сельского поселения Подстепки.

Электронный документооборот обеспечивает поддержку цикла создания, согласования, доставки и обработки документации.

Основной инструмент управления – документ. Он является основанием для принятия решений, служит для доказательства их исполнения, становится материалом для анализа результатов работы.

Управленческая деятельность в муниципальных органах власти сельского поселения Подстепки выражается с помощью соответствующих документов:

- документы планирования (подготовка и утверждение планов);
- документы учета (составление и обработка документации);
- документы руководства (издание распоряжений);
- документы организации (администрирование);
- документы регламентирования (составление инструкций и методических указаний);
- документы контроля (сбор сведений) и т.д.

Документация является способом и средством реализации управленческих задач, поэтому автоматизация управления производится при помощи систем электронного документооборота для облегчения выполнения этих задач.

Основной недостаток документации: чем больше число документов, тем больше затрачивается времени и сил на их обработку и циркуляцию, что заметно тормозит жизнедеятельность любой организации и замедляет осуществление управленческих процессов. Затруднение поиска и увеличение сроков доставки информации, замедляют принятие управленческих решения и, как следствие, их исполнения. Из-за этого потери становятся почти неизбежными, что требует повторного создания документов.

Контроль над исполнением принятых решений требует привлечения ресурсов и, как результат, снижается эффективность управленческих процессов в сельском поселении Подстепки.

Преимущества автоматизации заключается в возможности избежать неконтролируемых движений и потерь управленческой информации или решений, а также утечки конфиденциальных данных и отсутствия подробных сведений о состоянии процессов в сельском поселении Подстепки.

Автоматизация управленческого контроля в муниципальном управлении просто необходима для преодоления этих негативных явлений. Для автоматизации муниципального управления разрабатываются комплексные системы электронного документооборота. Они облегчают построение инфраструктуры для утверждения, использования и контроля исполнения всех документов. Создание такой единой системы управления информацией обеспечивает высокую эффективность управления муниципальным образованием.

Системы электронного документооборота обеспечивают поддержку цикла создания, согласования, доставки и обработки документации.

Внедрение систем документооборота позволяет:

- сократить цикл прохождения информации;
- обеспечить прозрачность процессов;
- наладить контроль над исполнением распоряжений;
- повысить оперативность доставки управленческих документов;
- снизить затраты времени;
- организационно выстроить поиск информации;
- упорядочить документооборот;
- снизить затраты на управление.

Администрации сельского поселения Подстепки предлагается внедрение системы «ЕВФРАТ». Система «ЕВФРАТ» позволяет реализовать различные схемы автоматизации работы с документами и автоматизировать ключевые процессы управления. Так внедрение системы может обеспечить работу как в соответствии с отечественными принципами управления (функциональный подход), так и в соответствии с западными стандартами (процессный подход).

Использование системы «ЕВФРАТ» для автоматизации работы с документами позволит Администрации сельского поселения Подстепки:

- организовать массовый ввод первичных документов;
- автоматизировать и ускорить процесс согласования первичных бухгалтерских документов;

- обеспечить быстрый доступ к первичным и сопутствующим им документам (приказам, распоряжениям, договорам, дополнениям и т.д.);
- организовать согласование и хранение первичных бухгалтерских документов в соответствии с четким регламентом;
- сократить время, затрачиваемое на поиск оригиналов документов;
- выдавать поручения и задания по первичным документам и осуществлять контроль их исполнения;
- обеспечить требуемый уровень информационной безопасности с помощью разграничения прав доступа, протоколирования действий пользователей.

Сравнительный анализ выбранной системы с другими представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Сравнительный анализ предлагаемой системы и прочих вариантов

Название системы	Условия		
	Установка	Содержание	Стоимость, руб.
1	2	3	4
ЕВФРАТ	Обеспечивается силами службы тех. поддержки	позволяет реализовать различные схемы автоматизации работы с документами и автоматизировать ключевые бизнес-процессы организации: автоматическая обработка документов и событий в рамках бизнес-процессов, обеспечивает весь жизненный цикл электронных документов в рамках ключевых бизнес-процессов	45000
DocsVision	Установка и тех. поддержка поставщика	Поддержка современных методик управления в концепции информационного менеджмента: управление качеством, процессное управление, управление знаниями	165000
NauDoc	Обеспечивается силами службы тех. поддержки	Функциональное и удобное решение для автоматизации бизнес-процессов и электронного документооборота для средних и малых предприятий	7500

Продолжение таблицы 3.1

1	2	3	4
ELMA	Установка поставщика, тех. поддержка силами СТП ООО «Спец Резерв»	позволяет организовать работу с любыми типами документов, которые используются в организации.	90000

Из данных таблицы 3.1 видно, что система DocsVision, обладающая самыми большими возможностями, значительно превосходит остальные и по стоимости. При этом система больше подходит для крупных промышленных предприятий.

В свою очередь система NauDoc, имеющая самую меньшую стоимость, предназначена в основном для малых предприятий и ее адаптация под требования Администрации сельского поселения Подстепки обойдется значительно дороже, чем установка системы «ЕВФРАТ».

В таблице 3.2 приведена сравнительная характеристика систем электронного документооборота по стоимости и техническим требованиям.

Таблица 3.2 – Стоимость и технические требования систем электронного документооборота

система	DocsVision	NauDoc	ELMA	ДЕЛО (ЭОС)	БОСС-Референт (АйТи)	ЕВФРАТ
Технические требования (сервер/клиент) СУБД	Р III-500, 512 Мб P200, 64 Мб MS SQL	Р 90 32Мб MS SQL	Р III-500, 128 Мб P166, 64 Мб MS SQL	Р166, 64 Мб Р 90 32Мб MS SQL	Р III-500, 512 Мб P166, 64 Мб Lotus	Р III, 256Мб НИКА
Цена комплекта сервер+20 лицензий, \$	От 5500	От 250	3950	От 1900	От 2500	2000
Цена СУБД	От 600	От 3700	От 600	От 600	От 3700	Входит в комплект поставки

При расчете стоимости внедрения электронного документооборота следует учесть не только суммарную стоимость серверного, клиентского программного обеспечения и общего числа закупленных лицензий, но и стоимость СУБД.

Таким образом, продукт «ЕВФРАТ-Документооборот» является более гибким и более масштабируемым за счет использования объектно-ориентированной СУБД «НИКА» (разработка Cognitive Technologies), и объединяет в себе простоту внедрения и использования (внедрение возможно без привлечения специалистов разработчика). Система обладает наиболее развитой функциональностью в стандартной комплектации и в настоящее время ориентирована не только на относительно небольшие организации, но и на крупные предприятия и государственные учреждения.

Затраты на внедрение составят 66 тыс. руб. Как было показано выше, СУБД входит в комплект поставки, а установка осуществляется силами службы технической поддержки, поэтому Администрации сельского поселения Подстепки дополнительных вложений не требуется.

Таким образом, после проведения сравнительного анализа систем автоматизации управления и электронного документооборота для сельского поселения Подстепки была выбрана система «ЕВФРАТ».

### 3.2. Социально-экономических эффект предлагаемых мероприятий

Экспертиза управленческого решения по автоматизации управления и внедрению электронного документооборота была проведена по методу Дельфи. В ходе экспертизы было выяснено, что основным фактором будет экономия времени и повышение эффективности труда представительной и законодательной ветвей власти сельского поселения Подстепки.

В качестве экспертов привлекалось 5 сотрудников Администрации сельского поселения Подстепки.

При подборе экспертов большое внимание уделяется согласованности их мнений, которая характеризуется смещенной или несмещенной оценкой дисперсии отсчета. С этой целью на этапе формирования экспертной группы проводятся контрольные измерения с математической обработкой их результатов. Для большей точности были использованы семь объектов измерений, которые в зависимости от их ценности или качества расставлены по шкале порядка, т.е. определен их ранг, т.к. измерение по шкале порядка называется ранжированием. За меру согласованности мнений экспертов в этом случае принимается так называемый коэффициент конкордации (1).

$$W = \frac{12S}{n^2 * (m^3 - m)}, \quad (1)$$

где  $S$  – сумма квадратов отклонений суммы рангов каждого объекта экспертизы от среднего арифметического рангов;

$n$  – число экспертов;

$m$  – число объектов экспертизы.

В зависимости от степени согласованности мнений экспертов коэффициент конкордации может принимать значения от 0 (при отсутствии согласованности) до 1 (при полном единодушии).

Определение степени согласованности мнений 5-ти экспертов, результаты ранжирования которыми 7-ми объектов экспертизы приведены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Определение степени согласованности мнений экспертов

Номер объекта экспертизы	Оценка экспертов					Сумма рангов	Отклонение от ср. арифм-го	Квадрат отклонения от ср. арифм-го
	1-го	2-го	3-го	4-го	5-го			
1	4	6	4	4	3	21	1	1
2	3	3	2	3	4	15	-15	25
3	2	2	1	2	2	9	11	121



4	6	5	6	5	6	28	8	64
5	1	1	3	1	1	7	-13	169
6	5	4	5	6	5	25	5	25
7	7	7	7	7	7	35	15	225

Среднее арифметическое рангов 20.

Используя результаты промежуточных вычислений, приведенные в таблице 3.5, получаем  $S = 630$ .

Коэффициент конкордации:

$$W = 12 * 630 / (25 * (343 - 7)) = 0,9$$

Степень согласованности мнений экспертов можно считать удовлетворительной.

Пояснения по рассчитываемым показателям представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Характеристика рассчитываемых показателей

Показатель	Характеристика
1	2
Минимальный уровень	наименьшее значение повышения производительности труда в изучаемом массиве.
Максимальный уровень	наибольшее значение повышения производительности труда в изучаемом массиве.
Мода	наиболее часто встречающееся значение повышения производительности труда в изучаемом массиве.
Медиана, или Средний квартиль	значение повышения производительности труда, расположенное в середине изучаемого массива, упорядоченного по возрастанию.
Нижний квартиль	значение повышения производительности труда, ниже которого в упорядоченном по возрастанию массиве находится четверть (25%) данных о повышении производительности труда.
Верхний квартиль	значение повышения производительности труда, выше которого в упорядоченном по возрастанию массиве находится четверть (25%) данных о повышении производительности труда.
Среднее арифметическое	сумма всех значений повышения производительности труда исследуемого массива, деленная на количество значений, содержащихся в массиве.

Результаты экспертных оценок и ранжированный ряд представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Результаты экспертизы управленческого решения и ранжированный ряд

Экспертные данные (%)	30	50	20	20	40
Ранжированный ряд	20	20	30	40	50

Определение позиций квартилей в массиве:

- нижний квартиль:  $(n+1)/4 = (5+1)/4 = 1,5$ ,

т.е. значение квартиля находится между 1 и 2 элементами массива;

- средний квартиль:  $(n+1)/2 = (5+1)/2 = 3$ ,

т.е. значение квартиля соответствует 3-ему элементу массива;

- верхний квартиль:  $3*(n+1)/4 = 3*(5+1)/4 = 4,5$ ,

т.е. значение квартиля находится между 4 и 5 элементами массива.

Полученные данные сведены в таблицу 3.6.

Таблица 3.6 – Рассчитанные данные по результатам экспертных оценок

Параметр	Значение
Минимальное значение	20
Максимальное значение	50
Мода	20
Медиана	30
Нижний квартиль	20
Верхний квартиль	45
Среднее арифметическое	31

Таким образом, при высокой степени согласованности экспертов (0,9) экспертная оценка прогнозирует увеличение эффективности деятельности сотрудников представительного и законодательного органов власти сельского поселения Подстепки на 31%. Это позволяет считать экспертизу завершённой и сделать вывод, что внедрение разработанных предложений является целесообразным.

## Заключение

Органы местного самоуправления сельского поселения Подстепки Ставропольского муниципального района Самарской области состоят из: исполнительно-распорядительного органа местного самоуправления- администрации и Совета депутатов. Руководство деятельностью администрации осуществляет глава администрации. Полномочия главы администрации исполняет глава сельсовета.

Организационная структура имеет функциональный характер, все работники подчиняются и выполняют свои функции исходя из указаний Главы администрации.

Деятельность Администрации как исполнительного органа и соответственно структурных подразделений администрации ориентирована на ожидания местного населения и субъектов экономической деятельности на территории сельского поселения.

За период с 2013 года по 2015 год численность персонала Администрации сельского поселения Подстепки выросла на 1 человека (14,3%). В структуре персонала произошли незначительные изменения: численность руководителей снизилась на 3,6%, численность специалистов увеличилась на 3,6%.

Согласно проанализированным данным, в Администрации сельского поселения Подстепки наблюдается увеличение возрастного показателя сотрудников, увеличение стажа муниципальной службы у сотрудников, увеличение в массовой доле сотрудников мужского пола и общее увеличение численности сотрудников.

Аттестация проводится в плановом порядке, с периодичностью один раз в пять лет для каждого руководителя или специалиста по гибкому графику проведения (ежегодно аттестуется 25% сотрудников, подлежащих аттестации).

Одной из эффективных форм работы с жителями является рассмотрение обращений граждан и предоставление ответов заявителям. За 2014 год в Администрации сельского поселения Подстепки зарегистрировано более 497

индивидуальных и коллективных письменных обращений граждан, без учета обращений, поступивших непосредственно сотрудникам Администрации сельского поселения Подстепки на личных приемах.

В работе были предложены мероприятия, направленные на оптимизацию взаимодействия представительной и исполнительной ветвей власти сельского поселения Подстепки – внедрение электронного документооборота между структурами и автоматизация процессов муниципального управления.

После проведенного сравнительного анализа СЭД была выбрана система «ЕВФРАТ». Система «ЕВФРАТ» позволяет реализовать различные схемы автоматизации работы с документами, автоматизировать ключевые управленческие процессы и взаимодействие между органами муниципальной власти. Так внедрение системы может обеспечить работу как в соответствии с отечественными принципами управления (функциональный подход), так и в соответствии с западными стандартами (процессный подход).

## Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N6-ФКЗ, от 30.12.2008 N7-ФКЗ, от 05.02.2014 N2-ФКЗ, от 21.07.2014 N11-ФКЗ) – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Федеральный закон Российской Федерации от 6.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» (ред. от 29.12.2014).
3. Федеральный закон Российской Федерации «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» от 02.05.2006 N 59-ФЗ (ред. от 03.11.2015)
4. Абдувалиев, С.К. Современные подходы к формированию муниципальной кадровой политики / С.К. Абдувалиев // Муниципальная служба. – 2013. - № 11. – С. 21-24.
5. Автоматизированная информационная система «Кадры». Руководство администратора – М.: ООО Кварта ВК, 2013. – 80 с.
6. Бабинцев, В.П. Региональная система развития кадров государственной и муниципальной службы / В.П. Бабинцев // Образовательная политика.– 2014. – №4. – С.13-15.
7. Баженова, О.И. К проблеме преобразования муниципальных образований в рамках современной концепции пространственного развития экономики / О.И. Баженова // Гос. власть и местное самоупр. – 2013. - № 3. – С. 31-35.
8. Балыхин, А.Г. Соотношение принципов политической системы государства и принципов местного самоуправления / А.Г. Балыхин // Гос. власть и местное самоупр. – 2013. - № 1. – С. 12-16.

9. Баранов, Н. Демократизация как вид политического процесса / Н. Баранов – URL: <http://viperson.ru/articles/nikolay-baranov-demokratizatsiya-kak-vid-politicheskogo-protssessa>
10. Бачуркина, О.А. Взаимодействие государственных и муниципальных органов власти по осуществлению переданных органам местного самоуправления государственных полномочий / О.А. Бачуркина // Вестник ОГУ. – 2015. - №3. – С. 12-19.
11. Боярова, Е. Стратегическое управление муниципальным образованием / Е. Боярова // Муниципальная политика. – 2014. - № 11. – С. 19-25.
12. Васильев, А.А. Государственное и муниципальное управление: Конспект лекций. – Н.Н.: ИП Гладкова О.В., 2013. – 201 с.
13. Волков, А.А. Государственная кадровая политика / А.А. Волков // Муниципальная служба. – 2014. - №5. – С. 25-29.
14. Воронин, А.Г. Муниципальное хозяйствование и управление: проблемы теории и практики / А.Г. Воронин – М.: Финансы и статистика, 2014. – 329 с.
15. Гранберг, А.Г. Стратегическое управление: регион, город, предприятие / А.Г. Гранберг // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. - № 7. – С. 29-36.
16. Гричук, А.Г. Подготовка кадров для органов местного самоуправления, муниципальных предприятий и учреждений / А.Г. Гричук // Управление персоналом. – 2014. - № 9. – С. 31-35.
17. Зотов, В.Б. Система муниципального управления / В.Б. Зотов. – СПб: Питер, 2013. – 364 с.
18. Иванов, В.Н. Муниципальная кадровая политика / В.Н. Иванов – М.: Дело, 2014. – 342 с.
19. Кантор, Е. Стратегический менеджмент / Е. Кантор, Г. Маховикова – М.: Дело, 2013. – 259 с.

20. Караев, О.Г. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации / О.Г. Караев. – М.: Экзамен, 2012. – 267 с.
21. Кнутов, А.Е. Стратегическое управление / А.Е. Кнутов. – М.: Центр, 2014. – 259 с.
22. Кордонский, С.Г. Поместная федерация / С.Г. Кордонский. – М.: Европа, 2012. – 312 с.
23. Кордонский, С.Г. Местное самоуправление или муниципальная власть. Прокрустово ложе муниципальных законов / С.Г. Кордонский, Ю.М. Плюснин // Государственное и муниципальное управление. – 2014 - №8. – С. 41-45.
24. Левицкий, С. Как разработать стратегию. Практические рекомендации / С. Левицкий – М.: ИНФРА-М, 2013. – 91 с.
25. Либоракина, М. Атрибут вертикали власти или основа гражданского общества? / М.А. Либоракина // Конституционное право: Восточноевропейское обозрение. – 2015. - № 3. – С. 144-147.
26. Литвак, Б.Г. Управленческие решения / Б.Г. Литвак– М.:ЭКМОС, 2013. – 156 с.
27. Макаров, В. Государство в российской модели общества / В. Макаров // Проблемы теории и практики управления. – 2013. - № 1. – С. 60-66.
28. Методические рекомендации Министерства регионального развития РФ по организации межрегионального и межмуниципального сотрудничества в сфере расходных полномочий и вопросов местного значения. – М., 2012. – 51 с.
29. Можяева, Н.Г. Муниципальное управление / Н.Г. Можяева – М.: Гардарики, 2012. – 256 с.
30. Николаева, Е. Корпоративная культура и управление изменениями / Е. Николаева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. - № 7. – С. 19-22.
31. Овдеева, Е. Диагностика корпоративной культуры / Е. Овдеева // Управление персоналом. – 2012. - № 11. – С. 31-36.
32. Опасова, О.Е. Постановка целей организации / О.Е. Опасова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. - № 2. – С. – 31-35.

33. Перачев, В.П. Руководство персоналом организации / В.П. Перачев – М.: Дело, 2012. – 301 с.
34. Пертенко, А.Г. Государственная и муниципальная кадровая политика / А.Г. Пертенко. – М.: Прогресс, 2014. – 198 с.
35. Пикулькин, А.В. Система государственного управления / А.В. Пикулькин – М.: ЭКСМО, 2013. – 401 с.
36. Поздняков, В.В. Управление проектами: сущность, актуальность и особенности применения в России / В.В. Поздняков // Мир управления проектами. – 2013. - №4 – С. 252-270.
37. Положение о проведении аттестации руководителей и специалистов Администрации сельского поселения
38. Рубинов, А. Муниципальное управление / А. Рубинов // Государственное и муниципальное управление. – 2013. - №8. – С. 25-29.
39. Сайт Администрации сельского поселения Подстепки муниципального района Ставропольский Самарской области – URL: село-подстепки.рф
40. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 576 с.
41. Тренинговый центр Консультант. Программы тренингов [Электронный ресурс] – URL:www.consultant.ru
42. Уваров, А.А. Местное самоуправление в России / А.А. Уваров. – М.: Норма, 2014. – 320 с.
43. Устав сельского поселения Подстепки муниципального района Ставропольский Самарской области
44. Фасеев, И.Ф. Трансформации модели местного самоуправления в Российской Федерации (80-е гг. XX в. – 2012 г.) / И.Ф. Фасеев // Муниципальное право. – 2012. - № 4. – С. 58-75.



45. Фомина, Г.Г. Взаимодействие органов государственной власти и органов местного самоуправления / Г.Г. Фомина // Муниципальное управление. – 2015. - №6. – С. 42-46.

46. Чеботарев, Г.Н. Муниципальное право РФ / Г.Н. Чеботарев, М.А. Чнрепанов, А.А. Шишкин. – М.: Дело, 2012. – 153 с.

47. Шардакова, Е.Ю. Взаимодействие государственных учреждений и органов местного самоуправления / Е.Ю. Шардакова. – М.: Изд-во НИУ ВШЭ, 2013. – 112 с.

48. Шайхразиев, В.Г. О понятии функций местного самоуправления / В.Г. Шайхразиев // Государственная власть и местное самоуправление. – 2012. - № 12. – С. 3-5.

49. Швецов, А. Муниципальная реформа: соотношение и эволюция позиций ветвей власти и уровней власти / А. Швецов // Российский экономический журнал. – 2014. - № 5. – С. 38-42.

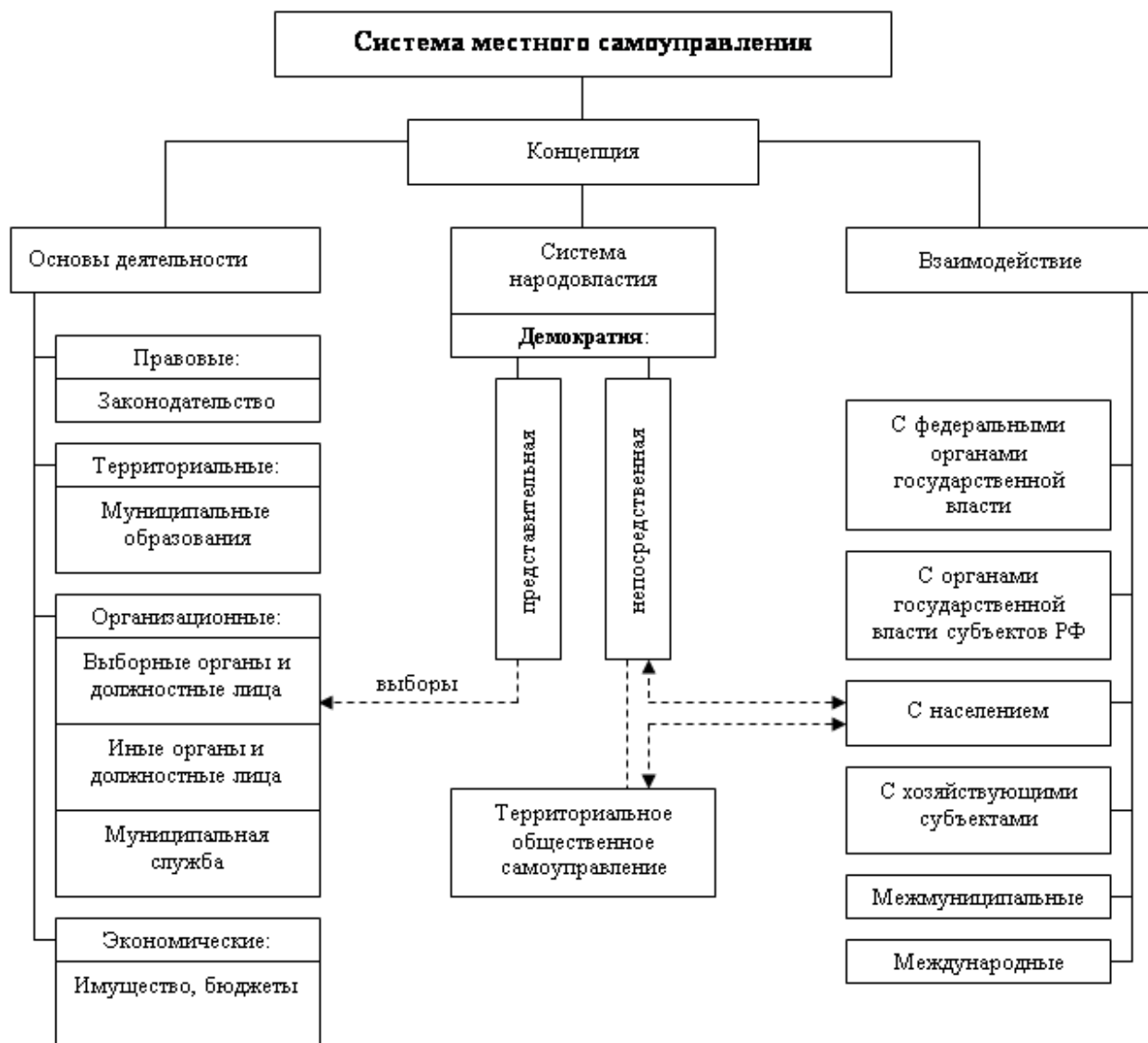
50. Широков, А. Местное самоуправление в новом политическом цикле: проблемы и перспективы развития / А. Широков // Муниципальная власть. – 2012. - № 6. – С. 32-39.

51. Шугрина, Е. Представительный орган и кадровая политика муниципального образования / Е. Шугрина // Муниципальная служба. – 2015. - № 3. – С. 19-22.

Приложения

Приложение А

Система местного самоуправления



## Приложение Б

### Должностные обязанности специалистов Администрации сельского поселения

#### Подстепки

1) Должностные обязанности специалиста Администрации сельского поселения  
Подстепки:

- собирает имущественный и земельные налоги, арендную плату;
- работает в программе по ПХУ;
- вносит изменения в налоговую базу налогоплательщиков;
- предоставляет льготные списки граждан в налоговую инспекцию, газовый участок, райтоп, отдел соцзащиты;
- ведет учет граждан льготной категории;
- оказывает помощь льготным категориям в получении льготного газа и угля;
- ведет работу с фермерскими хозяйствами;
- ведет похозяйственные книги по населенным пунктам;
- готовит и сдает отчеты в отдел статистики и БТИ;
- исполняет обязанности кассира администрации сельсовета.

2) Должностные обязанности специалиста Администрации сельского поселения  
Подстепки:

- Готовит справки и выписки на основании похозяйственных и домовых книг;
- Ведет работу комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав;
- Готовит акта обследования, характеристики для населения;
- Следить за выполнением правил паспортного режима, и в установленном порядке производить регистрацию по месту жительства и снятие с регистрации.

3) Должностные обязанности специалиста Администрации сельского поселения  
Подстепки:

- Ведет воинский учет;
- Ведет журнал приема граждан;
- Ведет регистрацию входящих и исходящих документов;
- Ведет работу с письменными и устными обращениями граждан.

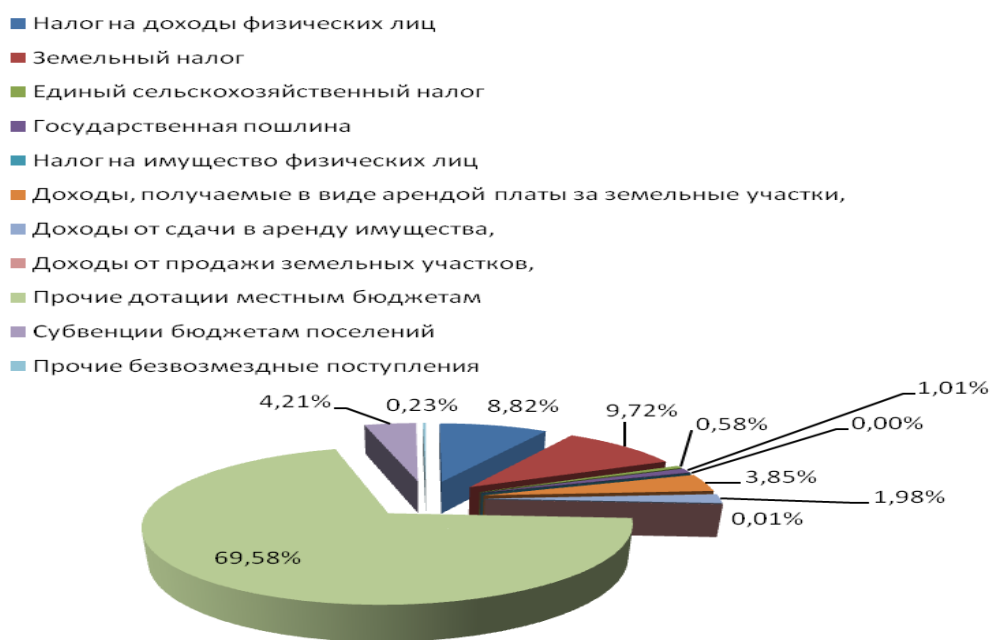
4) Должностные обязанности администратора Администрации сельского поселения  
Подстепки:

- Контролирует осуществление системы жизнеобеспечения сел;
- Рассматривает заявления и жалобы граждан;
- Оказывает содействие органам, осуществляющим борьбу с терроризмом;
- Информирует население о работе сельсовета;
- Оказывает содействие главе сельсовета.

## Приложение В

### Доходы бюджета муниципального образования за 2013 г.

Наименование групп, статей доходов	По смете (тыс.руб.)	Фактически (тыс. руб.)	Отклонение (тыс.руб.)
Налог на доходы физических лиц	146,00	187,99	-41,99
Земельный налог	273,00	207,29	65,71
Единый сельскохозяйственный налог	4,00	12,33	-8,33
Государственная пошлина	22,00	21,62	0,38
Налог на имущество физических лиц	0,00	0,07	-0,07
Доходы, получаемые в виде аренды платы за земельные участки, государственная собственность на которые не разграничена и которые расположены в границах поселений, а также средства от продажи права на заключение договоров аренды указанных земельных участков	69,00	82,00	-13,00
Доходы от сдачи в аренду имущества, находящегося в оперативном управлении органов управления поселений и созданных ими учреждений и в хозяйственном ведении муниципальных унитарных предприятий	35,00	42,28	-7,28
Доходы от продажи земельных участков, государственная собственность на которые не разграничена и которые расположены в границах поселений	0,00	0,29	-0,29
Прочие дотации местным бюджетам	1483,30	1483,30	-
Субвенции бюджетам поселений	89,80	89,80	-
Прочие безвозмездные поступления	4,13	4,90	-0,77
<b>ВСЕГО ДОХОДОВ</b>	<b>2126,23</b>	<b>2131,86</b>	<b>-5,63</b>



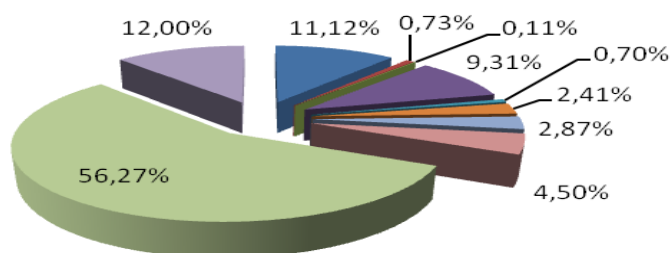
Структура доходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2013

## Приложение Г

### Доходы бюджета муниципального образования за 2014 г.

Наименование групп, статей доходов	По смете (тыс.руб.)	Фактически (тыс. руб.)	Отклонение (тыс.руб.)
Налог на доходы физических лиц	180,00	227,58	-47,58
Земельный налог	314,00	190,44	123,56
Единый сельскохозяйственный налог	11,00	2,27	8,73
Государственная пошлина	14,00	14,24	-0,24
Налог на имущество физических лиц	16,00	14,86	1,14
Доходы, получаемые в виде арендой платы за земельные участки, государственная собственность на которые не разграничена и которые расположены в границах поселений, а также средства от продажи права на заключение договоров аренды указанных земельных участков	84,00	49,40	34,60
Доходы от сдачи в аренду имущества, находящегося в оперативном управлении органов управления поселений и созданных ими учреждений и в хозяйственном ведении муниципальных унитарных предприятий	37,00	58,64	-21,64
Доходы от продажи земельных участков, государственная собственность на которые не разграничена и которые расположены в границах поселений	2,00	0,00	2,00
Прочие дотации местным бюджетам	1151,40	1151,40	-
Субвенции бюджетам поселений	92,00	92,00	-
Прочие безвозмездные поступления	223,24	245,47	-22,23
<b>ВСЕГО ДОХОДОВ</b>	<b>2124,64</b>	<b>2046,29</b>	<b>78,35</b>

- налог на доходы физических лиц
- Налог на имущество физических лиц
- Единый сельскохозяйственный налог
- Земельный налог
- Государственная пошлина
- Доходы, получаемые в виде арендой платы
- Доходы от сдачи в аренду имущества
- Субвенции бюджетам поселений
- Прочие дотации местным бюджетам



Структура доходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2014

ГОД

## Приложение Д

### Доходы бюджета муниципального образования за 2015 г.

Наименование групп, статей доходов	По смете (тыс. руб.)	Фактически (тыс. руб.)	Отклонение (тыс. руб.)
Налог на доходы физических лиц	172,00	256,08	-84,08
Налог на имущество физических лиц	20,00	14,64	5,36
Земельный налог	569,00	219,06	349,94
Единый сельскохозяйственный налог	9,00	9,17	-0,17
Государственная пошлина	18,00	14,40	3,6
Доходы, получаемые в виде арендой платы за земельные участки, государственная собственность на которые не разграничена и которые расположены в границах поселений, а также средства от продажи права на заключение договоров аренды указанных земельных участков	87,00	170,89	-83,89
Доходы от сдачи в аренду имущества, находящегося в оперативном управлении органов управления поселений и созданных ими учреждений и в хозяйственном ведении муниципальных унитарных предприятий	24,00	11,67	12,33
Доходы от продажи земельных участков, государственная собственность на которые не разграничена и которые расположены в границах поселений	1,00	0,30	0,70
Прочие дотации местным бюджетам	1429,10	1429,10	-
Субвенции бюджетам поселений	78,91	78,91	-
Прочие доходы	5,00	192,53	-187,53
<b>ВСЕГО ДОХОДОВ</b>	<b>2413,01</b>	<b>2396,75</b>	<b>16,26</b>



Структура доходов Администрации сельского поселения Подстепки за 2015

ГОД