

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ.....	5
1.1 Сущность и функциональная структура органов местного самоуправления. 5	
1.2 Понятие и критерии оценки эффективности деятельности органов муниципального управления	10
1.3 Нормативно-правовые основы оценки эффективности деятельности органов муниципального управления в Российской Федерации	14
ГЛАВА 2 ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ г. п. Никель Печенгского района Мурманской области)	23
2.1 Характеристика деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области.....	23
2.2 Анализ деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области.....	28
3.2 Недостатки деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области.....	42
ГЛАВА 3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ г. п. Никель Печенгского района Мурманской области.....	45
3.1 Предложения по совершенствованию деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области	45
3.2 Эффективность предложенных мероприятий	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	57
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	61

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время актуализировался вопрос радикального перераспределения поступлений от налогов между федеральным Центром, регионами и местным уровнем власти. Изменение межбюджетных отношений, направлено на повышение финансовой самодостаточности территорий и муниципалитетов.

Рост ресурсной обеспеченности муниципалитетов подразумевает и наделение регионов функциями контроля за использованием бюджетных средств. Этот инструмент открывает возможность для оценки результатов деятельности мэров.

Таким образом, изучение системы оценки эффективности работы муниципальных органов власти и внедрение инноваций в повседневные управленческие практики является актуальной задачей. Вместе с тем, очевидна сложность построения стабильной и эффективной системы государственной и муниципальной службы в современной России. Во-первых, проблема эффективности недостаточно разработана в теории государственно-административного управления, поскольку она в основном затрагивается, когда речь идет о коммерческих предприятиях.

Это создает проблемы в построении теоретической базы для проведения преобразований.

Актуальность изучения и совершенствования знаний в области муниципального управления связана как с важностью самой проблемы повышения эффективности местной власти, так и с проводимой в России муниципальной реформой процессом сложным и противоречивым.

Изучению вопросов повышения эффективности деятельности органов власти и управления уделено немало места в отечественных и зарубежных исследованиях, данной проблемы касаются многие современные исследователи: экономисты, социологи, политологи, философы. Вместе с тем ведущие специалисты весьма справедливо констатируют, что в современной российской практике данная проблема освоена пока явно недостаточно, хотя и есть ряд авторитетных авторов, последовательно ее разрабатывающих. Исследованию проблем эффективности

органов местного самоуправления, критериев и показателей их результативности посвящен ряд научных трудов.

Объектом изучения является администрация г. п. Никель Печенгского района Мурманской области.

Предметом изучения оценка эффективности управления деятельности органов местного самоуправления.

Цель выпускной квалификационной работы – провести анализ деятельности органов муниципального управления на примере администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области и разработать пути совершенствования оценки эффективности деятельности органов муниципального управления.

В соответствии с поставленной целью в работе решались следующие задачи:

– исследовать сущность и функциональная структура органов местного самоуправления;

– привести понятие и критерии оценки эффективности деятельности органов муниципального управления;

– определить нормативно-правовые основы оценки эффективности деятельности органов муниципального управления в Российской Федерации;

– дать характеристику деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области;

– провести анализ деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области;

– выявить недостатки деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области;

– дать предложения по совершенствованию деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области.

Методологическую базу исследования составили общенаучные методы: исторический метод, сравнительно-правовой анализ и системный анализ.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения трех глав, заключения и списка литературы.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

1.1 Сущность и функциональная структура органов местного самоуправления

Орган местного самоуправления представлен двумя ветвями власти: законодательная, исполнительно-распорядительная власть. Необходимо отметить, что каждый орган местного самоуправления имеет собственный правовой статус, полномочия, компетенцию. Данные органы классифицируются на следующие виды: представительный орган, глава муниципального образования, местная администрация, контрольно-ревизионный орган. В зависимости от вида муниципального образования, в числе органов местного самоуправления также может быть избирательная комиссия муниципального образования. [35, с. 56]

Указанные органы соответствующего муниципалитета образуют единую систему в том смысле, что от любых двух и более органов не могут исходить взаимоисключающие властные предписания. Каждый муниципальный орган имеет собственную компетенцию, которая не может принадлежать другому органу, что, однако, не исключает их общего взаимодействия, координации, сотрудничества в целях реализации общих вопросов местного значения в интересах своего общества – населения. Правовой статус органа местного самоуправления сочетает в своей структуре такие составляющие как обособленная организационно-правовая форма, наличие исключительных властных полномочий, публично-значимых функций, осуществление полномочий в пределах территории соответствующего муниципального образования.

Каждый орган проходит процесс создания (учреждения), формирования, в особом порядке, что предусматривается законодательством и принимаемыми в его обеспечение подзаконными актами. При этом, законодательно органы местного самоуправления вправе осуществлять лишь то, что предписано законодательством, реализация иных полномочий не допустима.

Исключение из этого правила составляют отдельные государственные полномочия, которые осуществляются соответствующими органами исключительно в рамках законов субъектов РФ. Существует также градация (классификация) органов местного самоуправления по составу: единоличные, коллегиальные, органы общей и специальной компетенции, выборные и назначаемые, нормотворческие, исполнительно-распорядительные, контрольные, избирательные.

Подобная классификация имеет значение для правильного уяснения юридического статуса соответствующих субъектов муниципальных правоотношений [31, с. 20].

К примеру, проанализировать представительный (законодательный) орган муниципального образования, то по своей природе он является коллегиальным, основанным на равенстве лиц, входящих в его состав (депутатов), а также он является выборным и нормотворческим органом общей компетенции. Другой орган глава муниципального образования единоличное высшее должностное лицо, в полномочиях которого вопросы общей компетенции. Избрание данного органа происходит посредством прямых выборов, либо косвенных выборов из числа депутатов представительного органа муниципального образования. Основной его функцией является координация деятельности иных органов местного самоуправления, что включает преимущественно исполнительно-распорядительные полномочия, отчасти нормотворчество и контроль.

Местная администрация единоличный орган общей компетенции, осуществляющий в основном исполнительно-распорядительную функцию, однако способы его формирования могут быть различными. В случае, если глава муниципального образования избран непосредственно населением на основе прямого волеизъявления, то он возглавляет представительный орган, либо местную администрацию. В первом случае глава местной администрации нанимается по контракту и, следовательно, имеет статус назначаемого должностного лица; если же избранный напрямую гражданами глава муниципального образования одновременно возглавляет и местную администрацию, то местная администрация становится выборным органом. Такая же картина, как в первом случае,

складывается, если глава муниципального образования избран из числа депутатов и возглавляет представительный орган муниципального образования, поскольку здесь также необходимо, чтобы глава местной администрации замещал свою должность по контракту [26, с. 102].

Органами специальной компетенции являются, например, контрольный орган и избирательная комиссия муниципального образования. Структура, система органов местного самоуправления вопрос исключительно политического характера. Организация любого рода власти, будь то государственная, либо «местная» должна иметь собственную специфику. Важным элементом в данных правоотношениях является модель организации системы государственных и муниципальных органов власти подчиняющихся закону «вертикали власти».

Примечательно, что на местном уровне наблюдается заметное разграничение представительной и исполнительной ветвей власти, а судебная ветвь отсутствует. Однако, это не может ставить под сомнение сам принцип разделенной и сбалансированной власти и применяется вне зависимости от уровня правоотношений. Однако, подобное разделение властей и самоутверждение отдельных должностных лиц может оказать неблагоприятное отношение на формирование и функционирование системы органов в связи с чем, муниципалитеты должны стремиться к согласованной работе и взаимодействию в общих интересах населения муниципального образования.

Говоря о представительном (законодательном) органе муниципального образования, следует отметить, что это элемент системы местного самоуправления, который реализует муниципальные функции ввиду своей выборной основы, коллегиальности, исключительных полномочий. Поэтому, законодательство тщательным образом определяет его правовой статус.

Представительный орган муниципального образования осуществляет свою деятельность на основе принципов законности, права, свободного и самостоятельного принятия решений, гласности, коллегиальности, равноправия представителей депутатского корпуса. Модель формирования представительного

органа путем всеобщих выборов – наиболее распространена и характерна для городских округов, городских и сельских поселений [29, с. 123].

Глава муниципального образования является высшим должностным лицом муниципального образования, осуществляет представление муниципального образования, обеспечивает согласованное функционирование органов местного самоуправления, не вмешиваясь в их компетенцию, несет персональную ответственность за бесперебойную работу механизмов муниципального образования. Кроме того, глава муниципального образования наделяется собственными полномочиями по решению вопросов местного значения, а также возглавляет местную администрацию. Однако, при всей «якобы значимости» данного субъекта муниципальных правоотношений.

Следует особое внимание уделить тому, что глава муниципального образования не обладает безграничной властью, он подконтролен и подотчетен населению и представительному органу муниципального образования. Практика реализации норм федерального закона №131-ФЗ в этой части достаточно разнообразна. Во многих регионах глава выполняет основную особую главенствующую роль в муниципальном образовании, а иные органы и должностные лица – подчинены его формализованной власти. Эта ситуация оказывается «выгодной» многим политическим силам и движениям.

Так, должностное лицо, обладающее реальной властью единоличного властного органа, создает «прогноз» развития в целом муниципального образования, осуществляет формирование властной «элиты», управление финансовыми механизмами. Результатом чего является развитие коррупции, не соблюдение интересов простых граждан, беззаконие, и, в конечном итоге, безвластие.

Наиболее частыми проявлениями такой природы власти является право самостоятельно решать вопросы кадрового обеспечения, резерва, осуществлять штатные передвижения. Однако, действующее законодательство предлагает ряд эффективных мер для восстановления надлежащего баланса органов власти. Например, отдельные должностные лица местной администрации могут назначаться на должности и освобождаться от них представительным органом муниципального

образования по представлению главы муниципального образования. Существует и иной порядок назначения должностного лица местной администрации главой муниципального образования с согласия представительного органа местного самоуправления. Однако, эти два положения должны иметь юридическое закрепление в Уставах муниципальных образований [38, с. 19].

И эти правовые нормы позволяют предотвратить действие неограниченной власти одного должностного лица. Важно также: принятие и утверждение устава муниципального образования согласно статье 35 названного федерального закона находится в исключительной компетенции представительного органа. При этом, если представительный орган муниципального образования инициирует внесение в устав норм, позволяющих ввести в свою компетенцию и контроль решение всех основополагающих вопросов местного значения, то, естественно, структура власти и принцип разделения властей будет нарушен.

Централизация власти недопустима со стороны любых органов местного самоуправления. При этом, следует отметить, что функция контроля, в той или иной мере, присуща деятельности любого органа государственной власти или местного самоуправления. Без контроля сложно отслеживать исполнение принятых решений. Субъекты правоотношений обязаны контролировать ситуацию, обеспечивать соблюдение законности и правопорядка. Не исключены и более конкретные формы контроля, которые обычно фиксируются в нормативных документах, определяющих статус соответствующих органов публичной власти.

Несмотря на то, что контрольная функция это основа статуса любого органа власти, возникает необходимость создания контрольных органов, субъектный состав которых и полномочия будут определены на законодательном уровне. Контрольная деятельность в местном самоуправлении нужна и должна присутствовать в обязательном порядке, при этом, основываясь она должна на достоверных сведениях, полученных из официальных источников. И в таких случаях, должна непременно наступать юридическая ответственность виновных должностных лиц за содеянное.

Особый контроль должен осуществляться в сферах бюджетного и имущественного контроля, с целью реализации на практике законодательства о торгах и закупках, а также предупреждения и пресечения развития коррупционных проявлений во всех ветвях власти при реализации данными органами собственных полномочий.

1.2 Понятие и критерии оценки эффективности деятельности органов муниципального управления

Деятельность органов государственной власти направлена на гармоничное развитие общества, совершенствование экономики, улучшение социального положения населения и сохранение окружающей среды. Увеличение положительных эффектов деятельности государственных органов является важным направлением совершенствования муниципального управления [39, с. 17].

Постоянное изменение социально-экономических процессов, смена идеологий, парадигм привели к различным толкованиям понятия «эффективность», которое с течением времени усложнялось, становилось более полным, приобретало новые аспекты. С точки зрения муниципального управления, под эффективностью в широком смысле понимается комплексная характеристика результатов с учетом соответствия полученных результатов целям и задачам.

В зарубежных странах используются 2 англоязычных понятия: «effectiveness» – действенность, эффективность, результативность, производительность, «efficiency» – эффективность, результативность, действенность, продуктивность, производительность. Одни авторы под понятием «effectiveness» понимают произведение эффекта или достижение результата, а «efficiency» – способность работать быстро и хорошо, с наименьшими потерями.

Другие авторы рассматривают «effectiveness» как оценку деятельности по достижению конкретных целей, а «efficiency» – как оценку качества деятельности.

Нередко наряду с понятием эффективности также используется понятие «productivity» – отношение результата к затратам. В ряде случаев это понятие

переводится как «производительность». Отечественные и зарубежные ученые отмечают, что использование термина «эффективность» в государственном управлении и в частном секторе различно, поскольку цели в государственном управлении не так ясны, как цели в частном секторе [34, с. 90].

Многие аспекты деятельности государства вообще невозможно измерить теми шкалами и механизмами, которые применяются в сфере экономики.

В экономической литературе при определении понятия эффективности нередко используется ресурсный, затратный и смешанный (ресурсно-затратный) подходы. Экономическая эффективность в ресурсном подходе отражает эффективность использования всех примененных ресурсов, а в затратном подходе оценивается эффективность потребленных ресурсов.

В зарубежных странах в практике оценки эффективности муниципального управления применяются различные методические подходы. Так, Всемирным банком проводится оценка развития муниципального управления по интегральному показателю муниципального управления (Governance Research Indicator Country Snapshot, GRICS).

Показатель разработан для оценки эффективности муниципального управления в межстрановом сравнении на основе нескольких сотен переменных, взятых из 25 различных источников 18 организаций, и состоит из 6 индексов, отражающих 6 параметров муниципального управления: право голоса и подотчетность, политическая стабильность и отсутствие насилия, эффективность правительства, качество законодательства, верховенство закона, контроль коррупции. В Канаде введена система подотчетности руководства в госорганах (Management Accountability Framework, далее – MAF) и Федеральный закон о подотчетности, направленные на обеспечение эффективности и подотчетности муниципального управления. MAF представляет собой концепцию управления показателями эффективности. Направления оценки: лидерство и стратегическое направление, результаты и отчетность, общественные ценности, непрерывное обучение и инновации, управление и стратегический менеджмент, управление персоналом, финансовый менеджмент и управление активами, управление

информацией, управление политикой и программами, оказание государственных услуг. Проведенные исследования показали положительную оценку использования МАФ как инструмента управления показателями эффективности [36, с. 19].

В 2009 году правительство Канады пересмотрело свою политику и руководящие принципы оценки, сформулировав видение оценки эффективности как нейтрального и объективного инструмента, предназначенного для предоставления информации о результатах и расходах в сфере муниципального управления.

В 2000 году Европейский институт административного управления, который действует под эгидой Еврокомиссии, разработал модель оценки менеджмента в организациях, финансируемых из муниципального или муниципального бюджета, Common Assessment Framework (далее – САФ)³. Модель САФ позволяет выполнить оценку качества менеджмента в органах власти путем самооценки или с помощью внешних специалистов. САФ является универсальной моделью, которая может адаптироваться к специфическим требованиям пользователя модели. Однако изменения не должны затрагивать базовую структуру САФ – 9 критериев и 28 показателей, которые должны оставаться неизменными. Критерии модели САФ: группа критериев «Возможности»: лидерство, стратегия и планирование, персонал, партнерства и ресурсы, процессы, группа критериев «Результаты»: результаты для потребителей/граждан, результаты для персонала, результаты для общества, ключевые результаты.

К преимуществам самооценки по САФ можно отнести определение сильных сторон организации и первоочередных направлений для улучшения деятельности, разработку программы действий по проведению улучшений, улучшение внутренних связей и взаимопонимания в организации, вовлечение персонала в решение проблем повышения качества.

В настоящее время в Российской Федерации проводятся преобразования, направленные на создание оптимальной структуры органов муниципального управления и повышение эффективности их деятельности. Так, в целях определения эффективности управления в органах государственной власти Российской Федерации применяются различные подходы. Например, оценка гражданами

эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти в сфере предоставления государственных услуг осуществляется на основе социологических опросов. Оценка проводится по 5-балльной шкале по 5 основным критериям [31, с. 2].

Комплексная оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти субъекта РФ осуществляется на основе 12 критериев и 44 индивидуальных показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Оценка эффективности деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации по осуществлению переданных им полномочий в области организации, регулирования и охраны водных биологических ресурсов осуществляется на основе 2 критериев.



Рисунок 1 – Схема оценки эффективности муниципального управления

Универсальных методов оценки эффективности муниципального управления, оптимальных для использования во всех органах государственной власти, в настоящее время не существует.

1.3 Нормативно-правовые основы оценки эффективности деятельности органов муниципального управления в Российской Федерации

Согласно ч. 1 ст. 2 Федерального закона от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» органы местного самоуправления избираемые непосредственно населением и (или) образуемые представительным органом муниципального образования органы, наделенные собственными полномочиями по решению вопросов местного значения. Аппарат муниципальной власти включает в себя наряду с органами местного самоуправления должностных лиц местного самоуправления. Те из них, кто наделен полномочиями по непосредственному осуществлению вопросов местного значения от своего имени, а не от лица органов местного самоуправления, занимают в аппарате муниципальной власти место, аналогичное положению органов местного самоуправления.

В системе действующего законодательства это главы муниципальных образований как выборные должностные лица местного самоуправления. Наряду с органами местного самоуправления в аппарат муниципальной власти входят также муниципальные органы, к числу которых в настоящее время относятся только избирательные комиссии муниципальных образований. Их обособление от органов местного самоуправления задано тем, что организация и проведение муниципальных выборов, для чего и создаются указанные комиссии, не отнесены законодателем ни к числу вопросов местного значения, ни к числу государственных полномочий, которые могут передаваться органам местного самоуправления в порядке наделения законом [17, с. 20].

Это позволяет включать названные комиссии в общую систему избирательных комиссий страны, наделять статусом вышестоящих по отношению к ним комиссий

при проведении муниципальных выборов в Центральную избирательную комиссию РФ, избирательные комиссии субъектов РФ. Вместе с тем члены избирательной комиссии муниципального образования, действующей на постоянной основе и являющейся юридическим лицом, обладают статусом лиц, замещающих муниципальные должности. Обособление в аппарате муниципальной власти органов местного самоуправления и муниципальных органов аналогично обособлению в государственном аппарате органов государственной власти и государственных органов.

Органы местного самоуправления (будем включать в их число и глав муниципальных образований), муниципальные органы, будучи самостоятельными подразделениями аппарата муниципальной власти, связаны между собой в единую систему, частью которой является структура органов местного самоуправления. Система органов местного самоуправления, в свою очередь, является подсистемой системы местного самоуправления, входя в нее наряду с иными субъектами местного самоуправления (граждане, муниципальные предприятия и учреждения, органы территориального общественного самоуправления, др.) [22, с. 43].

Термин «система органов местного самоуправления» прямо в Конституции Российской Федерации не используется. Однако он, как и термин «система местного самоуправления», может быть выведен из п. «н» ч. 1 ст. 72 Конституции Российской Федерации, закрепляющего в качестве предмета совместного ведения Российской Федерации и субъектов РФ установление общих принципов организации системы органов государственной власти и местного самоуправления. О структуре органов местного самоуправления говорится в ч. 1 ст. 131 Конституции. Ни в тексте Конституции, ни в иных нормативных правовых актах нет развернутого определения системы и структуры органов местного самоуправления. Однако в правоприменительной практике важно иметь такие определения. К примеру, если в силу ч. 1 ст. 131.

Конституции население самостоятельно определяет структуру органов местного самоуправления, то что именно оно в этом случае самостоятельно определяет?

Для раскрытия понятий системы и структуры органов местного самоуправления полезно использовать правовую позицию Конституционного Суда РФ, высказанную им в Постановлении от 27 января 1999 г. № 2-П. Согласно этой позиции конституционные формулы «система федеральных органов исполнительной власти» и «структура федеральных органов исполнительной власти» не совпадают. Так, система названных органов включает Правительство РФ, состоящее из председателя правительства, его заместителей и федеральных министров, министерства и другие федеральные органы исполнительной власти, определяемые на основе Конституции, Федерального конституционного закона «О Правительстве Российской Федерации» и иных федеральных законов. Структура же включает перечень конкретных органов, входящих в систему федеральных органов исполнительной власти и обеспечивающих реализацию правительством возложенных на него задач и полномочий [25, с. 28].

Значимость данного судебного толкования заключается в том, что установление системы федеральных органов исполнительной власти, согласно Конституции, относится к компетенции федерального законодателя. Установление же структуры федеральных органов исполнительной власти исключительная прерогатива Президента РФ. Кстати, и применительно к органам государственной власти субъектов РФ федеральный законодатель разводит понятия системы и структуры исполнительных органов власти. Он относит установление системы исполнительных органов субъекта РФ к компетенции его законодательного органа, а структуры исполнительных органов к компетенции его главы.

Прибегнув к аналогии с приведенной правовой позицией, выделим в системе органов местного самоуправления как предмете совместного ведения Российской Федерации и субъектов РФ ее основные элементы: 1) конституционно-правовые основы деятельности органов местного самоуправления (исходные цели и принципы деятельности); 2) виды органов местного самоуправления в привязке к видам муниципальных образований, типовое правовое положение указанных органов, их типовые структуры, формы деятельности, акты; 3) правовое положение конкретных органов местного самоуправления, их внутренняя структура, формы деятельности,

акты; 4) правовое положение должностных лиц местного самоуправления, замещающих муниципальные должности или имеющих статус муниципальных служащих, правовое положение иных муниципальных служащих (типовое по видам должностей и на конкретных должностях); 5) способы учреждения, образования, преобразования, упразднения органов местного самоуправления; 6) способы формирования кадрового состава муниципального аппарата (выборы, избрание по результатам конкурса, назначение на должность на условиях трудового договора, др.); 7) внешняя структура органов местного самоуправления конкретных муниципальных образований (перечень органов местного самоуправления и их организационно-властное соотношение между собой); 8) формы взаимодействия органов местного самоуправления между собой в своих муниципальных образованиях; 9) формы взаимодействия органов местного самоуправления с иными субъектами местного самоуправления в своих муниципальных образованиях; 10) формы участия органов местного самоуправления в межмуниципальном сотрудничестве; 11) формы взаимодействия органов местного самоуправления с государственными органами, иными не входящими в систему местного самоуправления субъектами [24, с. 36].

Некоторые из перечисленных элементов выражают статику системы органов местного самоуправления, например виды органов местного самоуправления, их правовое положение, внешняя структура органов местного самоуправления; некоторые ее динамику (способы учреждения, образования, преобразования, упразднения органов местного самоуправления, формы взаимодействия органов местного самоуправления с иными субъектами). В указанной системе имеются ее типовой блок, отвечающий за выделение видов органов местного самоуправления и закрепление их правового положения, и блок действующих (образуемых, преобразуемых, упраздняемых) органов местного самоуправления, обладающих индивидуальным статусом и состоящих в конкретных правоотношениях с контрагентами. Обособление в муниципальном аппарате органов местного самоуправления и муниципальных органов заставляет рассматривать структуру органов местного самоуправления как часть структуры аппарата муниципальной

власти, включающей в себя наряду с органами местного самоуправления и муниципальные органы. Надо полагать, что в системе действующего регулирования конституционное право населения самостоятельно определять структуру органов местного самоуправления не распространяется на муниципальные органы.

Система органов местного самоуправления, как и система местного самоуправления в целом, активно взаимодействует с внешней средой. Она извне получает исходные для нее ценностные ориентиры и нормативную основу деятельности, сама осуществляет такую регуляцию, будучи сложносоставным управленческим центром. Органы местного самоуправления для осуществления своих задач поддерживают отношения с другими субъектами местного самоуправления, государственными органами, иными лицами. Вместе с тем может показаться, что выделение в системе органов местного самоуправления в качестве ее отдельных элементов форм взаимодействия последних с иными субъектами излишне, поскольку в правовом статусе органов местного самоуправления названное взаимодействие отражается в соответствующих полномочиях, правах, обязанностях.

Однако такое взаимодействие как предмет правового регулирования вбирает в себя не только возможности, долженствования органов местного самоуправления, но и возможности, долженствования их контрагентов, а также собственно формы взаимодействия между ними (функциональные, организационные). Так, например, межмуниципальное сотрудничество требует правового оформления таких организационных форм, как советы муниципальных образований субъектов РФ, единое общероссийское объединение муниципальных образований. Здесь отношения в системе органов местного самоуправления как особый предмет правового регулирования предстают частью более широкого предмета отношений в системе местного самоуправления, социальной регуляции в целом. Для системы органов местного самоуправления главными системозадающими элементами выступают конституционно-правовые основы деятельности последних, общая (типовая) модель видов органов местного самоуправления.

А для системы органов местного самоуправления конкретных муниципальных образований дополнительным системозадающим элементом выступает внешняя структура их органов. Нормативную модель такой структуры и ее воплощение в конкретных муниципальных образованиях вполне можно представить как «форму муниципального правления», в чем-то аналогичную формам правления в государствах и их составных частях (субъектах Федерации, законодательно-территориальных автономиях).

В современных демократических государствах форма правления во многом определяется принципом разделения власти, поскольку строится как объективация системы сдержек и противовесов между органами разных ветвей власти, распределения властных возможностей между ними. Конституция РФ прямо не распространяет принцип разделения власти на муниципальный уровень, но и не исключает его приложение к муниципальным образованиям [30, с. 213].

Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», предусмотрев по общему правилу обязательное вхождение в структуру органов местного самоуправления представительного, исполнительного органов, главы муниципального образования (ч. 2 ст. 34), выстраивает их отношения на основе сдержек и противовесов, по-разному распределяя их властные возможности для разных моделей аппарата муниципальной власти. Так, очевидно, что избранный населением глава муниципального образования, возглавляющий местную администрацию, обладает большим силовым ресурсом, чем глава, избранный представительным органом из состава депутатов и исполняющий обязанности председателя представительного органа. Еще большим силовым ресурсом в рамках аппарата власти своего муниципального образования обладает глава, исполняющий обязанности председателя представительного органа и возглавляющий местную администрацию (сельские поселения, внутригородские территории городов федерального значения). Для глав муниципальных образований разных видов серьезным сдерживающим обстоятельством в их отношениях с представительными органами является право последних удалять главу в отставку.

Положение ч. 1 ст. 131 Конституции РФ о праве населения самостоятельно определять структуру органов местного самоуправления предоставляет федеральному законодателю определенную дискрецию в решении вопроса об объеме указанного права. При конкретизации последнего законодатель вправе включить в него определение гражданами нормативной модели внешней структуры органов местного самоуправления (ее отдельных элементов) и установление на ее основе конкретного перечня органов местного самоуправления. Однако допустимо и законодательное ограничение названного права выбором населением одной из законодательно допустимых моделей структуры органов местного самоуправления, в том числе введение законодателем для исключительных случаев на определенное время единственной и безальтернативной модели структуры органов местного самоуправления.

Действующее федеральное законодательство пошло по второму пути, закрепив право муниципальных образований (чаще представительного органа, чем населения) на выбор при учреждении своих органов местного самоуправления одной из законодательно заданных моделей, различающихся главным образом местом главы муниципального образования по отношению к иным органам местного самоуправления. Решение населения (представительного органа) о структуре органов местного самоуправления может предусматривать учреждение в муниципальном образовании органов, создание которых не обязательно с точки зрения законодателя [33, с. 47].

Если законодательство субъектов РФ предоставляет муниципальным образованиям право избирать самостоятельно наименования своих органов местного самоуправления или выбирать один вариант наименования из нескольких нормативно закрепленных, то формулирование конкретного перечня органов местного самоуправления требует выбора точного наименования каждого органа из законодательно допустимых вариантов.

Наряду с решением вопросов структуры органов местного самоуправления муниципальные образования также выбирают способ замещения должности главы муниципального образования из тех вариантов, что предусмотрены законодательно

(избрание населением на прямых выборах, избрание представительным органом из состава депутатов или по результатам конкурса). Кроме того, муниципальные районы и городские округа с внутригородскими районами вправе выбирать один из двух способов формирования своего представительного органа: посредством прямых выборов или путем делегирования в их состав представителей соответственно городских, сельских поселений, внутригородских районов. Необходимо отметить, что федеральный законодатель наделил субъекты РФ правом законодательно устанавливать единственный вариант формирования представительного органа, способа замещения должности главы и его места в структуре органов местного самоуправления, в том числе для конкретных муниципальных образований (Федеральные законы от 27 мая 2021 г. № 136-ФЗ, от 23 июня 2021 г. № 165-ФЗ, от 3 февраля 2022 г. № 8-ФЗ). Это регулирование было проверено Конституционным Судом РФ. В Постановлении от 1 декабря 2022 г. № 30-П суд исключил для субъектов РФ такую возможность, однако только в отношении сельских и некоторых городских поселений. В то же время он признал конституционной возможность воспроизведения законами субъектов РФ единственно возможного варианта порядка избрания и места в системе органов местного самоуправления глав муниципальных образований муниципальных районов, городских округов, внутригородских районов, а также тех городских поселений, которые по степени концентрации возложенных на них публичных функций и задач сопоставимы с городскими округами [37, с. 13].

При этом Конституционный Суд указал, что при воспроизведении законами субъектов РФ конкретного варианта порядка формирования представительного органа, порядка избрания и места в структуре органов местного самоуправления главы муниципального образования как единственно возможного применительно к отдельным муниципальным образованиям, относящимся к одному и тому же виду муниципальных образований, обязательно применение нормативно закрепленных критериев определения состава таких муниципальных образований, отражающих объективные особенности осуществления местного самоуправления, включая степень концентрации возложенных на них публичных функций и задач, по своему

характеру имеющих государственное значение. Установка Конституционного Суда на закрепление субъектами РФ названных нормативных критериев как обязательного условия введения единственного варианта формирования представительного органа, избрания главы и его места в структуре органов местного самоуправления нацелена на предотвращение произвольного введения сверху в муниципальных образованиях единственного и безальтернативного варианта структуры органов местного самоуправления.

Представляется, что установление в федеральном законодательстве нормативных требований к структуре органов местного самоуправления, ее основных и обязательных элементов не нарушает право граждан на самостоятельное определение данной структуры в вышеизложенном ее понимании и способно дать ему нормативную определенность, если предусматривает разные варианты организации аппарата муниципальной власти, выбор одного из которых осуществляют сами граждане.

Вполне разумно было бы допущение федеральным законодателем введения субъектами РФ с учетом их национально-культурных, исторических, иных особенностей дополнительных по отношению к федеральным вариантов структуры органов местного самоуправления.

Тут главное, чтобы возможность выбора тех или иных вариантов данной структуры оставалась за муниципальными образованиями, местным населением, а видовое разнообразие региональных моделей организации аппарата муниципальной власти соответствовало закрепленным на федеральном уровне общим принципам организации местного самоуправления. В любом случае конституционные понятия системы и структуры органов местного самоуправления нуждаются в четкой конкретизации в федеральном законодательстве [35, с. 56].

ГЛАВА 2 ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ Г. П. НИКЕЛЬ ПЕЧЕНГСКОГО РАЙОНА МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ)

2.1 Характеристика деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области

Муниципальное образование городское поселение Никель наделено Законом Мурманской области от 02.12.2004 года № 539-01-ЗМО «О статусе, наименованиях и составе территорий муниципального образования Печенгский район и муниципальных образований, входящих в его состав» статусом городского поселения с административным центром поселком городского типа Никель.

Территорию городского поселения Никель составляют исторически сложившиеся земли поселения, прилегающие к нему земли общего пользования, территории традиционного природопользования населения городского поселения, рекреационные земли, земли для развития поселения, независимо от форм собственности и целевого назначения, находящиеся в пределах границ городского поселения. В состав территории городского поселения входят населенные пункты: поселок городского типа Никель, населенный пункт Борисоглебский, населенный пункт Раякоски, населенный пункт Приречный, населенный пункт Сальмиярви.

Территорию городского поселения Никель составляют исторически сложившиеся земли поселения, прилегающие к нему земли общего пользования, территории традиционного природопользования населения городского поселения, рекреационные земли, земли для развития поселения, независимо от форм собственности и целевого назначения, находящиеся в пределах границ городского поселения. В состав территории городского поселения входят населенные пункты: поселок городского типа Никель, населенный пункт Борисоглебский, населенный пункт Раякоски, населенный пункт Приречный, населенный пункт Сальмиярви.

Свидетельство о государственной регистрации администрации поселения выдано 09.06.2006 года [40].

Администрация городского поселения Никель входит в структуру органов местного самоуправления поселения, является исполнительно-распорядительным органом городского поселения Никель, деятельностью которого руководит Глава администрации на принципах единоначалия.

Администрация поселения обладает правами юридического лица, действует от имени городского поселения Никель Печенгского района, имеет необходимые для осуществления своей деятельности печати, штампы, бланки, расчетные и иные счета в банках, кредитных организациях.

Юридический и фактический адрес: 184420, Мурманская область, Печенгский район, пгт.Никель, пр.Гвардейский д.2

ИНН: 5109003055

КПП: 510901001

ОГРН: 1065109002925

ОКПО: 94327575

Глава администрации: Пономарёв Андрей Валерьевич

В целях решения вопросов местного значения органы местного самоуправления городского поселения Никель обладают следующими полномочиями:

1) принятие Устава городского поселения Никель и внесение в него изменений и дополнений, издание муниципальных правовых актов;

2) установление официальных символов городского поселения Никель, и порядок их использования;

3) создание муниципальных предприятий и учреждений, финансирование муниципальных учреждений, формирование и размещение муниципального заказа;

4) установление тарифов на услуги, предоставляемые муниципальными организациями и учреждениями, и работы, выполняемые муниципальными организациями и учреждениями, если иное не предусмотрено федеральными законами;

5) регулирование тарифов на подключение к системе коммунальной инфраструктуры, тарифов организаций коммунального комплекса на подключение,

надбавок к тарифам на товары и услуги организаций коммунального комплекса, надбавок к ценам (тарифам) для потребителей;

6) организационное и материально-техническое обеспечение подготовки и проведения муниципальных выборов, местного референдума, голосования по отзыву депутата, голосования по вопросам изменения границ и (или) преобразования городского поселения Никель;

7) принятие и организация выполнения планов и программ комплексного социально экономического развития городского поселения Никель, а также организация сбора статистических показателей, характеризующих состояние экономики и социальной сферы городского поселения, и предоставление указанных данных органам государственной власти в порядке, установленном Правительством Российской Федерации;

8) учреждение печатного средства массовой информации для опубликования муниципальных правовых актов, обсуждения проектов муниципальных правовых актов по вопросам местного значения, доведения до сведения жителей муниципального образования официальной информации о социально-экономическом и культурном развитии муниципального образования, о развитии его общественной инфраструктуры и иной официальной информации [40]/

К целям работы городского поселения Никель Печенгского района Мурманской области относятся:

– исполнение полномочий по решению вопросов местного значения муниципального образования в соответствии с федеральными законами, нормативными актами Совета и постановлениями и распоряжениями главы администрации;

– исполнение отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления Печенгского района Мурманской области;

– разработка и организация реализации концепций, планов и программ развития муниципального образования, утвержденных Советом;

– разработка проекта бюджета городского поселения Никель Печенгского района Мурманской области;

- исполнение бюджета городского поселения Никель Печенгского района Мурманской области;
- контроль над использованием территорий и инфраструктуры муниципального образования;
- управление муниципальной собственностью городского поселения Никель Печенгского района Мурманской области в соответствии с действующим законодательством.

При работе над поставленными целями администрация решает следующие задачи:

- формирование, утверждение, исполнение бюджета муниципального образования городского поселения Никель Печенгского района Мурманской области, контроль над исполнением данного бюджета;
- установление, изменение и отмена местных налогов и сборов;
- владение, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности муниципального образования;
- организация в границах муниципального образования электро- и газоснабжения поселений;
- содержание и строительство автомобильных дорог общего пользования между населенными пунктами, мостов и иных транспортных инженерных сооружений вне границ населенных пунктов в границах городского поселения Никель Печенгского района Мурманской области;
- создание условий для предоставления транспортных услуг населению и организация транспортного обслуживания населения;
- участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций;
- организация охраны общественного порядка муниципальной милицией;
- организация мероприятий межпоселенческого характера по охране окружающей среды;

- организация и осуществление экологического контроля объектов производственного и социального назначения;
- организация предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам; организация предоставления дополнительного образования и общедоступного бесплатного дошкольного образования, а также организация отдыха детей в каникулярное время;
- опека и попечительство и др. [40]

Бюджетная смета расходов администрации поселения утверждается Главой администрации муниципального образования городское поселение Никель и предусматривается в бюджете поселения.

С 2008 года администрация городского поселения Никель стала осуществлять решение всех вопросов местного значения в соответствии с Федеральным Законом от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

В настоящее время в связи с передачей части полномочий администрации городского поселения Никель администрации муниципального образования Печенгский район Соглашением о передаче части полномочий администрации городского поселения Никель администрации муниципального образования Печенгский район от 12.12.2021 структура администрации включает в себя общий отдел и отдел благоустройства и формирования среды, благоприятной для проживания населения.

Структура администрации городского поселения Никель, по представлению Главы администрации городского поселения, утверждается Советом депутатов городского поселения Никель (приложение 1).

В структуру администрации городского поселения Никель могут входить отраслевые (функциональные) органы.

2.2 Анализ деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области

Анализ социально-экономической ситуации 2023 года в районе позволил определить главные задачи и перспективные направления деятельности в 2024 году. Основной задачей на 2024 год, как и в прошлом году, было проведение процесса оптимизации, крайне необходимой в сегодняшних экономических реалиях, применяя максимально взвешенный и внимательный подход. При этом было необходимо приложить максимум усилий по сохранению достигнутых в 2023 году показателей, обеспечить текущую эксплуатацию учреждений и работать над сбалансированностью бюджета.

Сложившаяся экономическая ситуация на начало 2025 финансового года в Печенгском районе продолжает вынуждать жить в условиях тотальной экономии. В основном все усилия были направлены на отказ от принятия новых необоснованных расходных обязательств района и на поэтапное сокращение дефицита районного бюджета к концу года.

Несмотря на финансовые трудности для обеспечения бесперебойной работы образовательных учреждений проводились ремонтные работы в рамках подготовки к новому учебному году и по предписаниям контролирующих и надзорных органов.

Министерством финансов региона оказана финансовая поддержка в виде предоставления дотации на обеспечение мер по сбалансированности бюджета, в декабре месяце 2024 года был выделен бюджетный кредит, благодаря этому удалось завершить 2024 год без кредиторской задолженности.

2024 год, объявленный годом - Экологии стартовал с открытия визит-центра заповедника «Пасвик», аналогов которому в Мурманской области нет. Визит центр стал прекрасной площадкой для диалога во всех направлениях от экологического просвещения до международного сотрудничества. Именно здесь состоялись VII Дни российско-норвежского приграничного сотрудничества. А в рамках Единого методического дня, проводимого отделом образования – был подписан уже шестой Протокол намерений о сотрудничестве. В протоколе перечислены различные

проекты и мероприятия, которые мы планируем реализовать в 2025 году. Согласно документу, школьников Печенгского района ждут традиционные экологические мероприятия, на базе визит-центра состоятся заключительные мероприятия межрегионального конкурса и конкурса научных проектов в Печенгском районе. С открытием визит-центра появилась возможность еще активнее реализовывать экологическое просвещение и еще более увлекать детей наукой.

В г.Заполярный при поддержке ПАО «Норильский Никель» построен и открыт для эксплуатации крытый хоккейный корт и спортсмены получили возможность проведения хоккейных турниров на сертифицированном объекте [40].

В н.п.Спутник введен в эксплуатацию новый детский сад на 140 мест, а в н.п. Луостари проведены ремонтные работы в детском саду, переданном в муниципальную сеть из Министерства обороны РФ, выполнена одна из главных задач по обеспечению доступности качественного образования и снятия напряженности, связанной с нехваткой мест в ДОУ.

Благодаря участию в конкурсном отборе муниципальных образований для предоставления субсидии на поддержку местных инициатив состоялось открытие культурно-досугового центра «Живая история» в Историко-краеведческом музее Печенгского район, создано новое пространство для реализации увлекательных музейных программ, где каждый житель найдет себе единомышленников и занятие по душе, новый культурно-досуговый, научно-просветительский Центр для людей разного возраста и разных интересов.

Открытие туристической базы «Гольфстрим», в рамках реализации компонента программы «Мир новых возможностей» ПАО «Норильский Никель», сделало возможным восстановить в Печенгском районе традиции загородного отдыха - как семейного, так и коллективного, и сделать еще один шаг к развитию туризма в Печенгском районе.

В Никеле открылся современный арт-центр «Вторая школа». Этот проект был придуман активными жителями посёлка и поддержан ПАО «Норильский Никель», это позволило создать место, которое смогло бы объединить творческих людей, увлекающихся искусством в самых разных его направлениях. А близость к

Норвегии и Финляндии позволит собрать вокруг арт-центра проекты международного уровня, сделав площадку местом культурного диалога с зарубежными странами.

Продолжена работа по оптимизации муниципальных учреждений, в 2024 году реорганизовано муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская музыкальная школа № 1» в форме присоединения к нему муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «Детская музыкальная школа № 4». Проведена работа по переводу обеспечивающих специалистов и обслуживающего персонала на постоянную работу из МБКПУ «Печенгское МБОУ» и МБУ «Историко-краеведческий музей Печенгского района» в МКУ «Управление по обеспечению деятельности администрации Печенгского района».

Несмотря на сложную международную ситуацию, продолжает развиваться приграничное сотрудничество. Большое внимание было уделено в 2024 году деятельности Совета северных приграничных муниципалитетов и трёхстороннему сотрудничеству. Мною исполнялись обязанности председателя правления Совета, 21-22 июня Печенгский район принимал общее собрание Совета. Проведено заседание правления, утвердившее, проект отчета и плана мероприятий для представления на генеральном собрании. Уровень проведения мероприятия получил высокую оценку муниципалитетов-участников.

Практически по всем жизненно важным для населения района вопросам мы с вами находили взаимопонимание, продуктивно решая проблемы, возникавшие в отчетном году [40].

Анализ показателей социально-экономического развития Печенгского района свидетельствует о незначительном уменьшении численности жителей района, в остальных показателях прослеживается положительная динамика.

По состоянию на 1 января 2024 года численность населения Печенгского района составляла 37 204 человека, в том числе в городской местности – 29734 человека, в сельской – 7470 человек. Под влиянием процессов естественного воспроизводства и миграционного движения численность жителей района за 2024

год сократилась на 59 человек и составила на 1 января 2023 года 37 145 человек (предварительные данные).

За 2024 год в Печенгском районе родилось 366 человек, умерло 308 человек. Естественный прирост составил 58 человек (2023 год – 23 человека). В анализируемом периоде наблюдался рост рождаемости и снижение смертности к уровню 2023 года. Начиная с 2007 года наблюдается положительная тенденция превышения рождаемости над смертностью.

По итогам всероссийской переписи населения 2017 года численность населения района составила 38854 человека. За шесть лет численность населения снизилась на 1650 человек. Основным фактором снижения численности населения района является миграционная убыль, которая за 2024 год составила 117 человека, вследствие того, что прибыло в район 2533 человека, а выбыло 2650 человек. Для сравнения, в 2023 году переехали на постоянное место жительства в Печенгский район 2279 человека, выбыло 2231 человек, миграционный прирост тогда составил 48 человек. Тенденция превышения миграционного оттока над миграционным притоком наблюдается не только в Печенгском районе, но и по Мурманской области. Мигрирует, в основном, городское население в трудоспособном возрасте, переселяясь в другие регионы России. Основными причинами смены места жительства стали причины личного, семейного характера, возвращение после временного отсутствия и в связи с работой.

Выполнение возложенных функций во многом зависит от положения дел в ведущих отраслях экономики Печенгского района.

По предварительной оценке объем промышленного производства за 2024 год составил 3473,1 млн. руб. (106,4% к уровню 2023 года), в том числе:

- в добывающей промышленности – 1,3 млн. руб. (65,5% к уровню 2023 года), доля добывающей промышленности в общем объеме промышленного производства – 0,04%.

- в обрабатывающей промышленности – 318,4 млн. руб. (89,2% к уровню 2023 года), доля обрабатывающей промышленности в общем объеме промышленного производства – 9,16%.

- объем производства и распределения электроэнергии, газа и воды составил 3153,4 млн. руб. (108,5% к уровню 2023 года), доля данного производства в общем объеме промышленного производства – 90,8%.

Присутствие на территории Печенгского района производственных мощностей АО «Кольская ГМК» оказывает влияние на динамику объемов производства смежных и обслуживающих отраслей, так как градообразующее предприятие является основным заказчиком продукции, работ и услуг у предприятий промышленного и строительного комплекса, расположенных на территории района.

Производственные мощности Кольской ГМК на территории муниципалитета являются частью производственного цикла предприятия. Выпускаемая на территории Печенгского района продукция направляется на дальнейшую переработку в г. Мончегорск, т.е. используется для собственных нужд предприятия. В связи с этим территориальный статистический показатель объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами организаций промышленными предприятиями в денежном эквиваленте не учитывает объемы Кольской ГМК. Объемы выпуска конечной продукции учитываются по мончегорской площадке, где производятся электролитные никель и медь [40].

Производство продукции сельского хозяйства в Печенгском районе осуществляется силами личных подсобных хозяйств. Объем произведенной и переработанной сельскохозяйственной продукции в хозяйствах населения за 2024 год оценивается в размере 12,2 млн. руб. (100,8% к уровню 2023 года в сопоставимых ценах), в том числе продукция животноводства – 2,5 млн. руб., продукция растениеводства – 9,7 млн. руб. Реализация гражданами, ведущими личное подсобное хозяйство, произведенной и переработанной сельскохозяйственной продукции, не является предпринимательской деятельностью и налогами не облагается.

Оборот розничной торговли (без субъектов малого предпринимательства) в 2024 году составил 2132,1 млн. руб. (темпы роста к уровню 2023 года – 139,4%),

оборот общественного питания – 661,5 млн. руб. (темпы роста к уровню 2023 года – 94,2%), объем платных услуг населению – 837,5 млн. руб. (темпы роста к уровню 2023 года – 105,7%).

На 01 января 2023 года количество субъектов малого предпринимательства составило 755 единиц (2021 год - 790 ед., 2022 год – 795 ед., 2023 – 771 ед.).

В числе малых предприятий по-прежнему наибольшую долю составляют предприятия розничной торговли. В условиях расширения в Печенгском районе федеральных и региональных торговых сетей, происходит замещение небольших магазинов шаговой доступности на сетевые супермаркеты. Малый бизнес продолжает развивать сферу услуг, обеспечивая население Печенгского района бытовыми услугами, услугами общественного питания, транспортными услугами (такси) и расширяя их ассортимент.

Всего на территории района функционирует объектов:

- розничной торговли – 311;
- общественного питания – 49;
- бытовых услуг – 113;
- оптовой торговли – 7;
- торговых центров – 2.

С целью увеличения вклада малого бизнеса в экономику Печенгского района, создания условий для вовлечения населения в самозанятость и предпринимательство на территории района действует муниципальная программа «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата» на 2022-2020 годы.

В 2024 году состоялся конкурс на предоставление финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства, осуществляющим деятельность, направленную на решение социальных проблем, на территории городского поселения Никель Печенгского района (субсидирование затрат). На цели конкурса направлено 600 тыс. руб. из бюджета области и городского поселения Никель (по переданным полномочиям).

В связи с приостановлением субсидирования из областного бюджета мероприятий муниципальных программ по развитию предпринимательства для муниципалитетов, не являющихся моногородами, в 2024 году администрация Печенгского района не проводила конкурс на предоставление грантов начинающим предпринимателям ввиду отсутствия достаточного объема финансовых ресурсов.

Реализуются мероприятия по информационной поддержке и популяризации предпринимательства. Для начинающих предпринимателей, совместно с ГОБУ «Мурманский региональный инновационный бизнес-инкубатор» проводятся тренинг-курсы «Начинающий предприниматель». В 2023 году прошли обучение и получили сертификаты 7 слушателей, в 2024 году - 13 слушателей [40].

При администрации Печенгского района состоялось 3 заседания Совета по улучшению инвестиционного климата и развитию предпринимательства. На заседаниях Совета с предпринимателями обсуждались проблемы ведения бизнеса, освещались варианты получения поддержки в рамках государственной и муниципальной программ развития бизнеса, оценивалась эффективность мер государственного и муниципального регулирования, рассматривались инициативы бизнес-сообществ по улучшению инвестиционного и предпринимательского климата в Печенгском районе.

Среднесписочная численность работников в организациях Печенгского района (без субъектов малого предпринимательства) за 2024 год составила 11075 человек (за 2023 год –11046 чел.). Увеличение данного показателя составило 0,3%. Распределение численности работников по сферам деятельности выглядит следующим образом:

Таблица 1 - Среднесписочная численность работников в организациях Печенгского района

Наименование	2023 год	2024 год	Отклонение (человек)
обрабатывающие производства	4955	4843	-112
обеспечение электрической энергией, газом и паром	385	547	+162

Наименование	2023 год	2024 год	Отклонение (человек)
торговля и сфера услуг	628	663	+35
транспорт и связь	786	770	-16
образование	1348	1325	-23
здравоохранение	976	960	-16
культура и спорт	245	241	-4
государственное управление	948	972	+24
прочие виды	775	754	-21
ИТОГО	11046	11075	+29

Среднемесячная заработная плата работников организаций по Печенгскому району (без субъектов малого предпринимательства) за 2024 год составила 58 440,00 рублей, темпы роста к уровню 2023 года составили 106,5%.

Численность населения трудоспособного возраста составляет 23,9 тыс. человек или 64,2% от общей численности населения, что ниже уровня 2023 года на 0,8%.

Численность граждан, незанятых трудовой деятельностью, состоявших на учете в службе занятости на конец 2024 года, составила 461 человек (на конец 2023 года - 417 человек), из них официально зарегистрированы безработными 358 человек (на конец 2023 года –382 человека). Уровень регистрируемой безработицы составил на конец 2024 года 1,5% (на конец 2023 года – 1,55%).

Потребность организаций в работниках, заявленная в службу занятости на конец 2024 года составила 265 человек, нагрузка незанятого населения на одну заявленную вакансию (коэффициент напряженности) – 1,7 человека. Для сравнения, на конец 2023 года число заявленных вакансий составило 300 ед., коэффициент напряженности – 1,4 человек на 1 рабочее место.

К компетенции администрации района относится исполнение полномочий по различным направлениям деятельности в соответствии с Федеральным законом «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», в том числе и полномочия сельских поселений по решению вопросов местного

значения, и исполнение отдельных государственных полномочий, переданных законами Мурманской области. Кроме того, в 2024 году осуществлялись полномочия, переданные администрацией городского поселения Никель на основании Соглашения о передаче администрации Печенгского района части полномочий администрации городского поселения Никель Печенгского района по решению вопросов местного значения.

Для реализации данных полномочий в штате администрации 96,15 (2023 год - 87) штатных единиц. Из них 72,15 муниципальных служащих (2023 год - 71,25) (9 из которых содержатся за счет субвенций, 11,15 - за счет трансфертов г.п. Никель) и 24 служащих (2023 год - 15 (в т.ч. 19 - за счет местного бюджета, 5 - за счет трансфертов г.п. Никель)).

Всем известно, что бюджет - это основополагающий документ жизнедеятельности любого субъекта, в том числе и Печенгского района. Бюджет муниципального образования - основа финансового ресурса органа местного самоуправления. И способность администрации исполнять свои полномочия напрямую зависит от финансовой составляющей бюджета. При этом главное - исполнение обязательств в пределах бюджета, а основное - привлечение дополнительных средств в бюджет.

Бюджет МО г.п. Никель, является дотационным, поскольку большую его часть составляют безвозмездные поступления из бюджетов других уровней (по итогам 2024 года - более 51 %). Это означает высокую зависимость местного бюджета от бюджетов других уровней. Однако имеется тенденция к снижению этой зависимости. В 2025 году планируется снизить безвозмездные трансферты до 45% от общей суммы доходов бюджета муниципального образования.

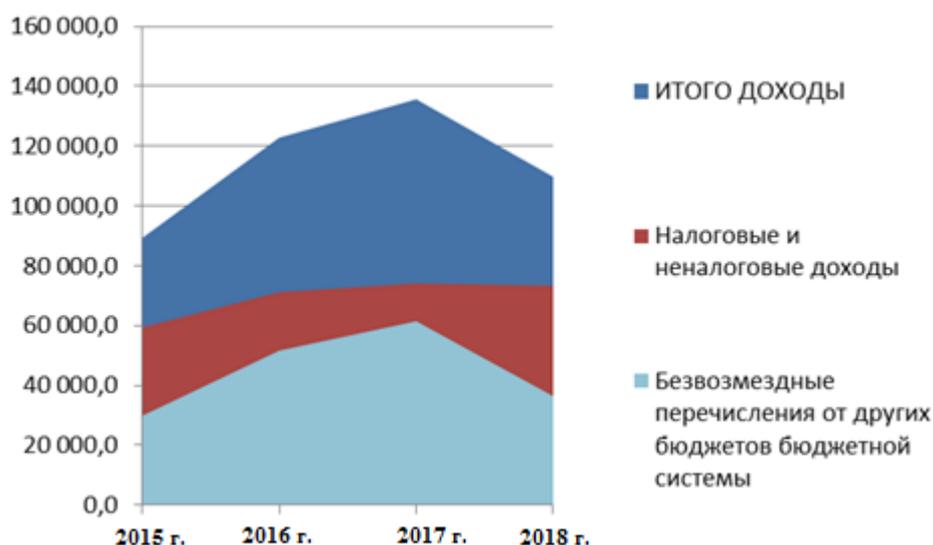


Рисунок 2 - Динамика доходов городского поселения Никель Печенгского района

В бюджет городского поселения Никель Печенгского района за 2024 год мобилизовано доходов в сумме 135 670,0 тыс. рублей.

Таблица 2 - Показатели исполнения бюджета г.п. Никель по доходам, тыс. руб.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г. (план)
Итого доходов	89 357,9	122866,0	135670,0	109777,7
Налоговые и неналоговые доходыв. п. Никель Печенгского района Мурманской области	59 449,8	71214,0	74182,0	73347,5
Налог на прибыль организаций	0,0	0,0	0,0	0,0
Налог на доходы физических лиц	28 213,6	30226,0	33074,0	33170,0
Налоги на совокупный доход	0,0	0,0	0,0	0,0
Налог на имущество физических лиц	1 274,6	1746,0	592,0	1800,0
Земельный налог	4 925,0	4386,0	3793,0	3700,0

Продолжение таблицы 2

Прочие налоговые доходы	25 006,4	0,0	0,0	0,0
Неналоговые доходы	30,2	34856,0	36723,0	34677,5
Безвозмездные перечисления	29 908,1	51652,0	61488,0	36430,2
Безвозмездные перечисления от других бюджетов бюджетной системы	29 908,1	51652,0	61488,0	36430,2
Дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности	28 747,0	35008,0	19163,0	15910,7
Дотации на поддержку мер по обеспечению сбалансированности бюджетов	0,0	0,0	0,0	0,0
Субсидии бюджетам муниципальных образований	765,1	17233,0	44868,0	20519,5
Субвенции бюджетам муниципальных образований	396,0	-589,0	-2543,0	
Иные межбюджетные трансферты	0,0	0,0	0,0	0,0
Доходы от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности	0,0	0,0	0,0	0,0

Наибольший удельный вес по собственным доходам как по утверждённым бюджетным назначениям, так и по исполнению приходится на налог на доходы физических лиц (44,3% и 44,6% соответственно) и на доходы, получаемые в виде арендной платы за земельные участки (37,7% и 37,2% соответственно).

По расходам бюджет городского поселения Никель Печенгского района исполнен за 2024 год в сумме 144 837,0 тыс. рублей.

Таблица 3 - Расходы бюджета

Расходы бюджета	2022	2023	2024	2025
итого расходов	85698,3	107696,0	144837,0	149358,0
Заработная плата	29138,8	32664,0	36021,0	24516,2
Прочие выплаты	1158,9	764,0	746,0	1100,0
Начисления на выплаты по оплате труда	6859,4	7892,0	11261,0	8948,9
Услуги связи	450,0	505,0	445,0	376,0
Транспортные услуги	243,3	389,0	220,0	216,0
Коммунальные услуги	7807,6	8130,0	11537,0	5511,0
Арендная плата за пользование имуществом	0,0	0,0	0,0	0,0

Продолжение таблицы 3

Работы, услуги по содержанию имущества	23692,5	38222,0	58718,0	52177,8
Прочие работы, услуги	6491,4	5971,0	4844,0	23007,1
Обслуживание муниципального долга	0,0	0,0	0,0	0,0
Безвозмездные перечисления муниципальным организациям	116,4	283,0	225,0	27372,0
Безвозмездные перечисления организациям, за исключением муниципальных организаций	1763,1	3232,0	910,0	2826,2
Социальное обеспечение	887,7	1960,0	876,0	920,8
Прочие расходы	648,6	1244,0	610,0	650,0
Увеличение стоимости основных средств	4473,7	4661,0	11202,0	1032,0
Материальные затраты	1966,9	1779,0	1805,0	704,0
Увеличение стоимости акций и иных форм участия в капитале	0,0	0,0	5417,0	0,0

Исполнение расходной части бюджета поселения в 2024 году по сравнению с 2023 годом увеличилось на 37 040,9 тыс.рублей, или на 34,4%, а по сравнению с 2022 годом – на 59 039,2 тыс.рублей, или на 68,9%,

Наибольшая доля расходов приходится на:

- раздел 01 00 «Общегосударственные вопросы»: по плану на 2024 год – 27,1 %, по исполнению – 29,6 %;
- раздел 05 00 «Жилищно-коммунальное хозяйство»: по плану на 2024 год – 48,4 %, по исполнению – 46,4 %;
- раздел 08 00 «Культура, кинематография, средства массовой информации»: по плану на 2024 год – 11,3 %, по исполнению – 12,4 %;
- раздел 11 00 «Физическая культура и спорт»: по плану на 2024 год – 9,1 %, по исполнению – 10,0 %.

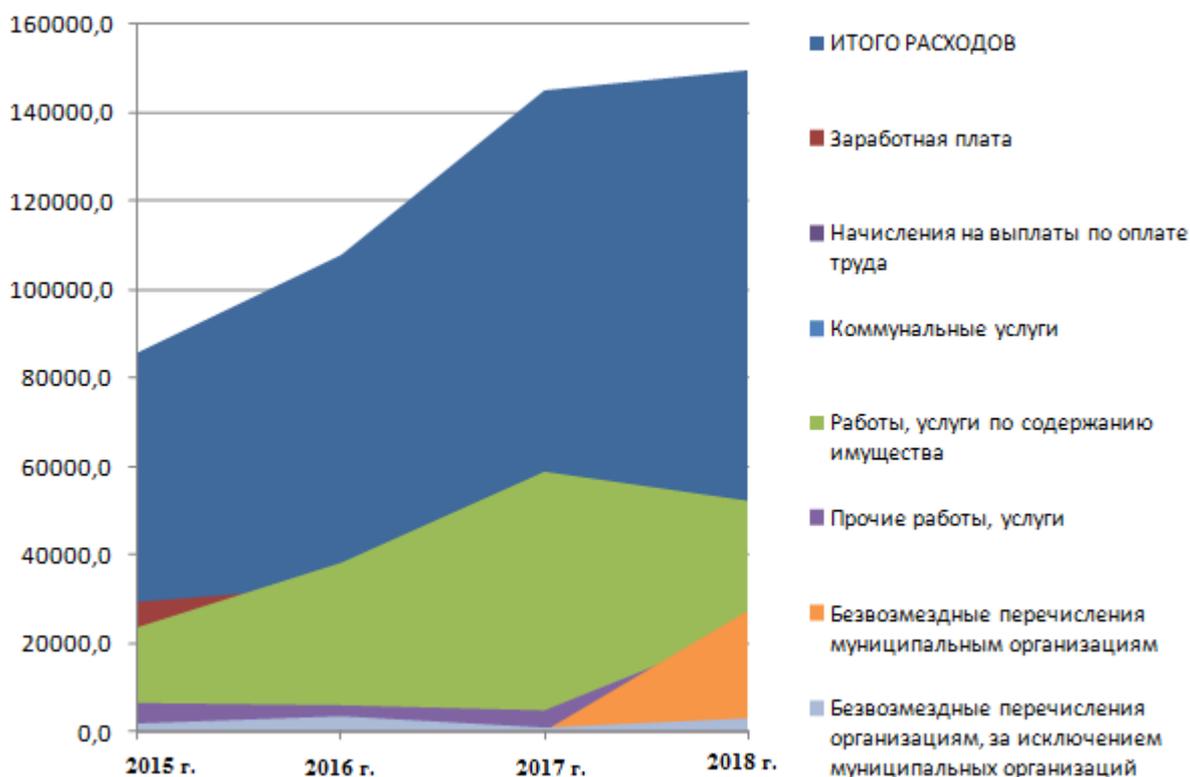


Рисунок 3 - Структура расходной части бюджета МО г.п. Никель

Критические риски для исполнения бюджетных обязательств:

1. Прямая зависимость от финансового состояния градообразующего предприятия. При ухудшении финансово-экономического состояния градообразующего предприятия и ухудшении его платежеспособности снизится поступление налоговых и неналоговых доходов в местный бюджет, который зависит от деятельности градообразующего предприятия.

2. Снижение уровня доходов. Сокращение работников градообразующего предприятия, и увеличение численности безработных может привести к снижению доходов по НДФЛ в местный бюджет, доля которого в собственных доходах бюджета составит около 62% процентов в 2023 году.

3. Неисполнение вышестоящими бюджетами обязательств по предоставлению межбюджетных трансфертов бюджету. Доходы бюджета в 2025 году почти наполовину состоят из помощи вышестоящих бюджетов. Невыполнение этих обязательств приведет к большому сокращению расходной части бюджета.

4. Бюджет городского поселения является дефицитным. На 2025 г. бюджет сформирован с дефицитом в размере 39 581 тыс. руб.

Таблица 4 - SWOT-анализ состояния МО г.п. Никель

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Увеличение доходов и расходов бюджета, что свидетельствует о социально-экономическом развитии муниципального образования. 2. Увеличение доли налоговых поступлений в бюджет муниципального образования, и в первую очередь – налога на доходы физических лиц.	1. Зависимость доходной части бюджета от деятельности градообразующего предприятия 2. Высокая степень дотационности местного бюджета
Возможности	Угрозы
1. Рост налоговых и неналоговых доходов муниципального бюджета за счет увеличения количества малых предприятий 2. Повышение эффективности использования муниципального имущества 3. Повышение эффективности муниципальных расходов	1. Снижение доли собственных доходов в общем объеме доходов, что приведет к иждивенческому настроению. 2. Снижение показателей работы предприятий в связи с неблагоприятным воздействием внешних условий, что повлияет на доходы местного бюджета 3. Неисполнение вышестоящими бюджетами обязательств по предоставлению межбюджетных трансфертов бюджету

Слабые стороны:

1. Зависимость доходной части бюджета от деятельности градообразующего предприятия.
2. Высокая степень дотационности местного бюджета.

Угрозы:

1. Снижение доли собственных доходов в общем объеме доходов, что приведет к иждивенческому настроению.
2. Снижение показателей работы предприятий в связи с неблагоприятным воздействием внешних условий, что повлияет на доходы местного бюджета
3. Неисполнение вышестоящими бюджетами обязательств по предоставлению межбюджетных трансфертов бюджету

Возможности:

1. Рост налоговых и неналоговых доходов муниципального бюджета за счет увеличения количества малых предприятий.
2. Повышение эффективности использования муниципального имущества.

3. Повышение эффективности муниципальных расходов.

Сильные стороны:

1. Увеличение доходов и расходов бюджета, что свидетельствует о социально-экономическом развитии муниципального образования.
2. Увеличение доли налоговых поступлений в бюджет муниципального образования, и в первую очередь – налога на доходы физических лиц.

3.2 Недостатки деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области

В начавшемся 2025 году предстоит не менее сложная, чем в уходящем году, работа. Самой важной задачей остается работа по повышению эффективности использования бюджетных средств и сбалансированности бюджета.

Основными задачами на предстоящий период являются:

- выполнение мероприятий по консолидации бюджетных средств в целях оздоровления муниципальных финансов;
- работа по реализации мероприятий комплексной программы развития моногородов;
- в сфере ЖКХ:
 - 1) завершение переселения из аварийного жилищного фонда по ул. Спортивная д.1;
 - 2) усиление контроля за подготовкой к осенне – зимнему отопительному периоду 2025/2026 годов;
- в рамках «Года добровольца» активизация работы по развитию на территории Печенгского района добровольческой деятельности, увеличение проведения различных акций и мероприятий волонтерской направленности;
- проведение проектных изыскательских работ по привязке проекта к объекту десткий ясли сад на 75 мест в пгт Печенга, для дальнейшего проведения ремонтных работ и вода в эксплуатацию;

- реализация субсидии на поддержку местных инициатив, а вместе с тем, реализация проекта «Открываем книгу – открываем мир» в Центральной детской библиотеке МБКПУ «Печенгское МБО» [40].

Продолжится работа по оказанию поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, подана заявка на предоставление субсидии из областного бюджета на реализацию мероприятий муниципальных программ развития малого и среднего предпринимательства. Планируется привлечь дополнительное финансирование из вышестоящих бюджетов порядка 2 млн.руб.

В 2025-2026 гг. будет осуществлен капитальный ремонт СК «Дельфин» г.Заполярный за счет предоставленной субсидии из областного бюджета на софинансирование капитального ремонта объектов, находящихся в муниципальной собственности.

В планах АО «Кольская ГМК» реализация инвестиционного проекта по модернизации и расширению производственных мощностей (вскрытие и отработка запасов руды месторождения «Спутник» открытым способом; отработка подкарьерных запасов Южного рудного тела Ждановского месторождения с увеличением производительности по добыче руды до 7,5 млн. тонн в год - рудник «Северный-Глубокий»; совершенствование технологии обогатительной фабрики с реализацией комплексной программы реконструкции обогатительных мощностей).

Перспектива развития муниципального образования городское поселение Никель связана с реализацией проекта комплексного развития моногорода и созданием территории опережающего социально-экономического развития. SWOT-анализ моногорода показывает наличие следующих сильных и слабых сторон, угроз и возможностей.

Таблица 5 - SWOT-анализа моногорода

Сильные стороны (факторы успеха)	Слабые стороны (проблемы)
1. Выгодное экономико-географическое положение 2. Развитая транспортная и промышленная инфраструктура. 3. Наличие промышленно-производственных и инвестиционных площадок. 4. Преобладание высококвалифицированных специалистов технических специальностей в	1. Доминирующую роль в развитии экономики района играет градообразующие предприятие. 2. Специфика структуры земель муниципального образования (95,5% территории земли лесного фонда). 3. Зависимость платежеспособного

Сильные стороны (факторы успеха)	Слабые стороны (проблемы)
<p>структуре трудовых ресурсов.</p> <p>5. Развитая система мер муниципальной и региональной поддержки бизнеса.</p> <p>6. Успешная реализация крупных инвестиционных проектов.</p> <p>7. Действие муниципальных программ, направленных на социально-экономическое развитие территории.</p>	<p>спроса населения на продукцию местной промышленности и малого бизнеса от стабильной работы градообразующего предприятия.</p> <p>4. Невысокое качество оказываемых услуг.</p>
Возможности	Риски (угрозы)
<p>1. Создание территории опережающего социально-экономического развития.</p> <p>2. Развитие перспективных направлений хозяйственной деятельности, позволяющих диверсифицировать экономику – туризм – секторы производства потребительских товаров и оказания услуг и, как следствие, наращивание объемов производства товаров, выполнения работ и оказания услуг.</p> <p>3. Организация предпринимательской деятельности в рамках реализации программ занятости населения.</p>	<p>1. Обострение конкурентной борьбы, в том числе приход в город крупных торговых сетей, предлагающих товары и сопутствующие услуги по более низким, чем у субъектов малого бизнеса ценам.</p> <p>2. Снижение спроса населения на продукцию предприятий местной промышленности и малого бизнеса в результате нестабильной работы градообразующего предприятия и снижения доходов населения.</p> <p>3. Отток населения за пределы муниципального образования, преимущественно молодых людей в возрасте до 40 лет, что приведет к сокращению экономического потенциала и снижению качества предоставляемых услуг.</p>

Как видно из данной таблицы, территория муниципального образования городское поселение Никель является привлекательной для инвесторов, перспективы развития транспортной инфраструктуры связаны с дальнейшим развитием как промышленного сектора, так и туризма. На период до 2027 года планируются высокие темпы развития и размещения транспортной инфраструктуры в муниципальном образовании городское поселение Никель¹.

¹ <http://pechengamr.ru> – Официальный сайт администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области.

ГЛАВА 3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ Г. П. НИКЕЛЬ ПЕЧЕНГСКОГО РАЙОНА МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Предложения по совершенствованию деятельности администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области

Факторы, оказывающие негативное влияние на перспективы социально-экономического развития моногорода:

1. Миграционный отток населения.

2. Большую часть земель муниципального образования занимают федеральные земли. Сложность и затянутость процедур перевода земель из одной категории в другую препятствует инвестиционному развитию муниципалитета.

3. Нехватка квалифицированных кадров в массовых рабочих профессиях, что связано с недостаточным количеством учреждений профессионального технического образования и среднего технического образования, а также инженерных специальностей.

4. В силу приграничного положения и наличия большого количества рекреационных ресурсов наиболее перспективным направлением диверсификации экономики в районе является туризм. Факторами, сдерживающими процесс развития туризма являются:

– недостаточный уровень предпринимательской активности, обусловленный оттоком населения;

– низкий уровень гостиничного сервиса, неустроенность рекреационных зон;

– проблематичность доступа к некоторым привлекательным для туристов объектам (заповедник «Пасвик», церковь Бориса и Глеба и др.), находящимся в границах территорий, подведомственных Министерству обороны РФ и проблематичность решения вопросов по предоставлению доступа.

Решением вопросов развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области занимаются руководители самого высокого уровня. Есть поручение Президента страны – обеспечить населению г. п. Никель Печенгского района Мурманской области максимально качественные и комфортные условия проживания.

Главная проблема города – неуклонное снижение численности населения. Молодежь, как правило, ориентирована с родителями на отъезд. Население г. п. Никель Печенгского района Мурманской области стареет. Ветеранам г. п. Никель Печенгского района Мурманской области, в ней проживающим, требуется современная медицинская помощь. При этом в городе сокращается число медицинских учреждений, недостаточно современной медицинской аппаратуры, не хватает специалистов-медиков.

Эта причина называется в числе тех, что ухудшает качество жизни жителей г. п. Никель Печенгского района Мурманской области, снижает продолжительность их жизни. Людям, живущим на Крайнем севере, требуется хорошее свежее питание, а всё продовольствие в Воркуте привозное, в том числе и молочные продукты. Мясные продукты поступают в замороженном виде. Овощи и фрукты из-за длительного нахождения в пути отправляют незрелыми, а по дороге они теряют товарный вид. Кроме того, пенсионерам г. п. Никель Печенгского района Мурманской области нужны хорошие дороги, скверы и парки для прогулок.

В стратегии должна быть отражена задача, стоящая перед городскими властями, развивать предпринимательство, делать город из года в год привлекательнее для инвесторов, работать над его транспортной доступностью.

Стратегия развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области должна быть встроена в стратегии более высоких уровней, то есть в стратегию Российской Федерации и стратегию Мурманской области; при этом необходимо сделать все возможное для обеспечения качества жизни, проживающих в этом городе, добиться четкой и эффективной работы всех предприятий, обеспечивающих жизнедеятельность города, развивать малый бизнес.

Развитие г. п. Никель Печенгского района Мурманской области связано с реализацией проекта «Программы о развитии моногородов». Налоговые преференции привлекут многих инвесторов.

Следует сохранить действующие производства, развивать их, поддерживать новые перспективные проекты.

В стратегию следует включить создание производственного бизнеса на территории г. п. Никель Печенгского района Мурманской области по тем проектам, которые уже разработаны.

Перечисленные стратегические мероприятия показывают реальность перспектив развития города.

В числе предложений можно рассмотреть необходимость улучшения железнодорожного сообщения.

В стратегии г. п. Никель Печенгского района Мурманской области Воркуте предусмотрено развитие туризма, однако этому направлению развития не уделяется достаточно внимания.

В соответствии со стратегией городу необходимо решать экологические проблемы.

Проблема строительства нового полигона – актуальна для горожан, в городе надо решать экологические проблемы. Для решения этого вопроса есть альтернативные варианты: строить новый полигон, ничего не меняя в технологии сбора и захоронения отходов или строить новый полигон, оборудованный линией по переработке отходов и организовав отдельный сбор отходов по городу. Для внедрения процедуры отдельного сбора отходов необходимо не только переустройство площадок с мусорными баками, модернизация самих баков, но и согласие горожан на подобное инновационное для обывателя действие, которое к тому же будет сопровождаться ростом тарифов на сбор твердых бытовых отходов.

Кроме того, городу необходимо организовать отдельный сбор и утилизацию опасных отходов: градусников, лампочек, отработанных элементов питания. Для осуществления этого процесса необходимо приобрести специальное оборудование.

Поддержание окружающей среды чистой и благоприятной для здоровья также будет влиять на привлечение инвестиций, а значит и на создание новых рабочих мест в городе.

Чтобы развить малый и средний бизнес, предлагается выполнять независимый анализ деятельности муниципальных унитарных предприятий (МУП). Известно, что МУПы не заинтересованы в получении прибыли, не работают над сокращением расходов, численности, руководители устанавливают себе чрезмерную заработную плату. По сути, используя муниципальное имущество, руководители МУП стараются ничего не платить собственнику – муниципалитету, хотя платежи от прибыли муниципальных унитарных предприятий – один из источников пополнения городского бюджета. От повышения эффективности деятельности МУП напрямую зависит экономическое развитие муниципального образования. В этом заинтересовано и государство, так как повышение эффективности производства в масштабах национальной экономики ведет к более рациональному использованию ресурсов, количество которых ограничено, повышению качества жизни населения.

Перед аналитиками муниципального образования необходимо поставить задачу – при выполнении анализа не только оценивать эффективность работы предприятия и использование средств, но и рекомендовать мероприятия с целью возможного роста прибыли, устанавливать возможность диверсификации производства.

Предлагается провести опрос жителей города: развитие каких видов малого бизнеса они хотели бы видеть в городе. Жители города наверняка имеют немало идей, как улучшить качество жизни воркутинцев, а администрация покажет свою способность принимать и реализовывать нестандартные управленческие решения, демонстрируя инновационный, демократический подход в управлении. Эффективная и практическая управленческая деятельность, нацеленная на человека, позволит добиться значительных и устойчивых результатов. Для достижения таких результатов требуется политическая воля и стратегическое мышление.

Именно местная власть способна мобилизовать «невидимые» с высоты федеральных органов местные ресурсы - финансовые, природные, человеческие,

географические. При этом именно местная власть напрямую связана с населением, поэтому является важнейшей опорой социальной и политической стабильности. Неэффективность этого уровня власти непосредственно ощущается гражданами, что побуждает их к переносу ответственности за локальные трудности на всю систему власти в целом. В то же время реальные позитивные результаты работы местного самоуправления укрепляют доверие к власти и к государству.

Чтобы у населения возникло доверие к местной администрации, необходимо сократить аппарат администрации, так как количество чиновников вызывает раздражение у населения, тем более, что их количество не снижается никогда при том, что численность жителей г. п. Никель Печенгского района Мурманской области сокращается, сокращается количество поселков, экономических субъектов, количество предпринимателей. При этом рабочее место каждого работника администрации оборудовано компьютером, Интернетом, современной офисной техникой. В то же время следует отметить, что специалистов, требующихся для выполнения экономического анализа деятельности МУП, в администрации нет. В Управлении экономики администрации также нет отдела или группы, которые постоянно занимались бы разработкой стратегии, выполняли бы SWOT-анализ.

Основная задача местной власти - наращивать доходную часть бюджета, создавать в городе климат, способствующий этому, а также сокращать расходы, начиная с администрации города. Администрации следует наращивать объем собственных доходов в местном бюджете, а для этого необходимо бороться за то, чтобы жители г. п. Никель Печенгского района Мурманской области получали «белую» зарплату, с которой уплачиваются подоходные налоги, отчисления во внебюджетные фонды, жители платили своевременно коммунальные платежи (а долг неплательщиков из года в год растет, что оказывает негативное влияние на деятельность предприятий жилищно-коммунального хозяйства), работать над повышением прибыльности муниципальных предприятий, которые должны эффективно использовать государственную и муниципальную собственность. Необходимо ввести режим жесткой экономии по всем статьям затрат; оценивать

результативность каждого работающего сотрудника администрации и муниципальных унитарных предприятий.

Для того, чтобы привлекать в город с не самыми легкими условиями проживания специалистов, а также, чтобы пополнять казну, городу предлагается создавать в городе фонд арендуемого жилья. Вот, например, при привлечении врачей для работы в город постоянно возникает вопрос их проживания. Из-за необходимости приобретать жилье врачи не едут в г. п. Никель Печенгского района Мурманской области на работу. А если будет возможность сразу предоставить им квартиру, вопрос будет решаться иначе. Получаемый эффект - улучшение медицинского обслуживания населения. Наличие такого жилья привлечет и инвесторов, которым не надо будет решать вопрос проживания для работников. Создавать такой фонд можно постепенно, тем более, что жилье в Воркуте стоит недорого (приблизительно 15 тыс. руб. за 1 кв. метр). Чтобы создать фонд арендуемого жилья нужны средства, которые можно получить в виде беспроцентных кредитов из федерального или регионального бюджета. Возвращать эти средства будут из стоимости аренды, а в дальнейшем эти средства будут пополнять доходную часть городского бюджета.

Чтобы обеспечить качество жизни населения города, необходимо пересмотреть архитектурный облик города. В городе много брошенных предприятий (по окраинам), есть недостроенные дома.

Необходимо еще до сноса зданий решать вопрос эстетики: украшать улицу баннерами, на территориях снесенных зданий устраивать скверики, детские площадки. Для более эффективной работы архитектурного отдела можно предложить разработать стратегию пространственного развития города г. п. Никель Печенгского района Мурманской области, с учетом закрывающихся неперспективных поселков, закрытых предприятий и снесенных зданий, направленную на улучшение делового климата, внутренней конкуренции и улучшения качества жизни населения. Реализация этого документа должна способствовать проведению тех преобразований, которые нацелены на: повышение

эффективности муниципального управления; совершенствование городской инфраструктуры.

Предложения по совершенствованию стратегии социально -экономического развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области сведены в таблицу 6.

Таблица 6 - Свод предложений по совершенствованию стратегии социально - экономического развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области

Предложения	Содержание	Сроки реализации	Исполнитель
Разработать стратегию пространственного развития города	Необходимо улучшить архитектурный облик города. Для принятия правильных решений необходимо профессиональное обоснование облика	Январь 2025 года	Главный архитектор города
Добиваться преференций по налогам для предприятий Крайнего севера	Налоговые преференции будут привлекать инвесторов	2025-2025 гг.	Член Совета Федерации от Мурманской области
Совершенствовать железнодорожное сообщение	Улучшится качество жизни населения	2025 -2026 гг.	Руководитель администрации
Развитие туризма.	Помимо принятых мероприятий, необходимо разработать экскурсии в старые шахты, устроить там полигон для демонстрации туристам.	2025-2030 гг.	Управление физической культуры и спорта
Строительство нового полигона твердых бытовых отходов	Необходимо разработать бизнес-проект и определить стоимость оборудования для переработки отходов. Также необходимо вести работу по подготовке населения к разделному сбору ТБО	2025-2025 гг.	Зам. руководителя администрации по вопросам жилищно-коммунального хозяйства
Организация отдельного сбора опасных отходов, в том числе ртутьсодержащих	Необходимо приобрести оборудование для утилизации опасных отходов	2025-2026 гг.	Зам. руководителя администрации по вопросам жилищно-коммунального хозяйства

Продолжение таблицы 6

<p>Выполнение анализа деятельности муниципальных унитарных предприятий</p>	<p>Необходимо заниматься этой деятельностью профессионально и постоянно по времени. Работать над диверсификацией деятельности унитарных предприятий</p>	<p>2025-2030 гг.</p>	<p>Первый заместитель руководителя администрации по финансово-экономическим вопросам. Начальник Управления экономики.</p>
<p>Провести опрос жителей города с целью выяснения потребностей населения по улучшению качества жизни</p>	<p>Местная власть покажет умение принимать управленческие решения с целью удовлетворить потребности горожан.</p>	<p>До января 2026 года</p>	<p>Первый заместитель руководителя администрации по финансово-</p>
<p>Увеличивать доходную часть городского бюджета</p>	<p>Контроль за тем, чтобы жители получали «белую» зарплату. Усилить контроль за оплатой коммунальных услуг. Работать над повышением прибыльности МУП.</p>	<p>2025-2030 гг.</p>	<p>Первый заместитель руководителя администрации по финансово-экономическим вопросам. Начальник финансового управления.</p>

Решение социальных проблем позволит превратить г. п. Никель Печенгского района Мурманской области в регион России, полностью интегрированным в жизнь страны.

3.2 Эффективность предложенных мероприятий

Формирование стратегии социально-экономического развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области должно быть направлено на рост эффективности. Уровень эффективности - важнейший показатель развития экономики. Помимо экономической, выделяют социально-экономическую эффективность, которая может выражаться качеством жизни населения, ощущением хорошей жизни. Для муниципального образования социально-экономическая эффективность предложений может быть решающим фактором их реализации.

Эффективность деятельности администрации города включает в себя также эффективность использования финансовых ресурсов и возможностей, так как выделение средств для развития муниципалитета из регионального бюджета, или приход крупных инвесторов напрямую зависит от эффективной работы администрации.

Социальные результаты характеризуют условия жизни населения, поэтому отражают развитие муниципального образования. По сути они отражают приоритетность человеческого фактора в развитии экономики города. Следует учитывать, что на практике реализация предложений по формированию стратегии, приносящие социальный эффект, по показателям экономической эффективности в краткосрочном периоде являются убыточными.

В муниципальном образовании оценить экономическую эффективность зачастую невозможно из-за чрезвычайно сложного их измерения, наличием у муниципального образования свойств адаптации и саморегулирования к изменяющимся условиям, вероятностным характером деятельности, отсутствием однозначного количественного отображения связи между качеством управления и экономическими результатами.

Для работы по определению перспективных направлений города предлагается создать отдел стратегического планирования.

Организационная структура г. п. Никель Печенгского района Мурманской области останется без изменения. Определим состав, численность и фонд оплаты труда для сотрудников отдела стратегического планирования (таблица 7).

Таблица 7 - Годовой фонд оплаты труда сотрудников отдела стратегического планирования

Должность	Оклад, руб.	Стимулирующие выплаты, руб.	Районный коэффициент, руб.	Северные надбавки, руб.	Месячный фонд оплаты труда, руб.	Итого за год, тыс. руб.
А	1	2	3	4	5	6
Начальник отдела	19400	23280	25608	34144	102432	х

Должность	Оклад, руб.	Стимулирующие выплаты, руб.	Районный коэффициент, руб.	Северные надбавки, руб.	Месячный фонд оплаты труда, руб.	Итого за год, тыс. руб.
А	1	2	3	4	5	6
Заместитель начальника отдела	15600	18720	20592	27456	82368	х
Ведущий специалист по стратегическому планированию	10800	12960	14256	19008	57024	х
Ведущий специалист по экономическому анализу	10800	12960	14256	19008	57024	х
Итого	х	х	х	х	298848	3586,2

Приведенные размеры окладов сотрудников отдела соответствует штатному расписанию администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области. Стимулирующие выплаты сотрудникам осуществляются за интенсивную работу и за качество работы. Размер их может достигать до 200% по каждому направлению. Для расчета в таблице приняты размеры стимулирующих выплат по 60% по двум направлениям.

$$\text{Гр. 2} = \text{Гр.1} \times 60\% : 100\% + \text{гр.1} \times 60\% : 100\%.$$

$(\text{Гр.1} + \text{гр.2}) \times 60\% : 100\%$. Районный коэффициент единый для всех и составляет 60%. К окладу, стимулирующим, премиальным и другим выплатам. Таким образом, рассчитаем значение районного коэффициента (графа 3).

$$\text{Гр. 3} = (\text{Гр.1} + \text{гр.2}) \times 60\% : 100\%.$$

Северные надбавки у разных людей могут различаться, так как это зависит от количества лет, прожитых работником на севере. Для расчета принимается 80%. (максимальные надбавки). Рассчитаем величину северных надбавок для работников отдела стратегического планирования (графа 4).

$$\text{Гр.4} = (\text{Гр.1} + \text{гр.2}) \times 80\% : 100\%.$$

Итоговое значение годового фонда оплаты труда сотрудников отдела стратегического планирования определяется умножением месячного фонда оплаты труда на 12 (мес.).

298848 руб.х12 = 3586176 руб. ≈ 3587,2 тыс. руб.

Общий расход на содержание предлагаемого отдела стратегического планирования г. п. Никель Печенгского района Мурманской области составит всего 3,6 млн. руб., но окажет позитивное воздействие на управленческий процесс администрации города в том случае, если перед отделом будут правильно поставлены задачи и если сотрудниками в этот отдел будут приняты высокопрофессиональные и компетентные специалисты.

Рассчитаем эффективность тех мероприятий, которые предлагаются в работе по совершенствованию стратегии социально-экономического развития города г. п. Никель Печенгского района Мурманской области. Помимо экономического эффекта, мероприятия могут носить социальный, психологический и организационный характер.

Оценка предложения по совершенствованию стратегии социально - экономического развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области дана в таблице 8.

Таблица 8 - Оценка основных предложений по совершенствованию стратегии социально - экономического развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области

Мероприятие	Результаты	Эффект	Вид эффекта
Выполнение анализа деятельности муниципальных унитарных предприятий. Рекомендации по сокращению непроизводительных расходов, снижению затрат, росту рентабельности, диверсификации производства.	Увеличение доходной части городского бюджета на 33 млн. руб.	Рост доходов от использования имущества, находящегося в государственной и муниципальной собственности. Уже в 2025 году можно получить	Экономический
Развитие туризма, организация новых маршрутов	Увеличение доходов городского бюджета. Появление новых рабочих мест в туристической отрасли, и в сфере обслуживания и развлечений	Рост доходной части бюджета в перспективе	Организационно-экономический

Мероприятие	Результаты	Эффект	Вид эффекта
Разработать стратегию пространственного развития города	Улучшится архитектурный облик города.	Улучшение качества жизни населения	Социальный

Рост доходов от использования имущества, находящегося в государственной и муниципальной собственности, возможен, по мнению многих экспертов, работающих в администрации города, до 30%.

Руководители муниципального образования должны использовать все возможности для того, чтобы обеспечить рост собственных доходов муниципалитета. Инструментом достижения этой цели является профессионально разработанная стратегия социально-экономического развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области и её реализация.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Деятельность органов государственной власти направлена на гармоничное развитие общества, совершенствование экономики, улучшение социального положения населения и сохранение окружающей среды. Увеличение положительных эффектов деятельности государственных органов является важным направлением совершенствования муниципального управления.

Муниципальное образование городское поселение Никель наделено Законом Мурманской области от 02.12.2004 года № 539-01-ЗМО «О статусе, наименованиях и составе территорий муниципального образования Печенгский район и муниципальных образований, входящих в его состав» статусом городского поселения с административным центром поселком городского типа Никель.

Администрация городского поселения Никель входит в структуру органов местного самоуправления поселения, является исполнительно-распорядительным органом городского поселения Никель, деятельностью которого руководит Глава администрации на принципах единоначалия.

В целях решения вопросов местного значения органы местного самоуправления городского поселения Никель обладают следующими полномочиями:

1) принятие Устава городского поселения Никель и внесение в него изменений и дополнений, издание муниципальных правовых актов;

2) установление официальных символов городского поселения Никель, и порядок их использования;

3) создание муниципальных предприятий и учреждений, финансирование муниципальных учреждений, формирование и размещение муниципального заказа;

4) установление тарифов на услуги, предоставляемые муниципальными организациями и учреждениями, и работы, выполняемые муниципальными организациями и учреждениями, если иное не предусмотрено федеральными законами;

5) регулирование тарифов на подключение к системе коммунальной инфраструктуры, тарифов организаций коммунального комплекса на подключение, надбавок к тарифам на товары и услуги организаций коммунального комплекса, надбавок к ценам (тарифам) для потребителей.

Анализ социально-экономической ситуации 2023 года в районе позволил определить главные задачи и перспективные направления деятельности в 2024 году. Основной задачей на 2024 год, как и в прошлом году, было проведение процесса оптимизации, крайне необходимой в сегодняшних экономических реалиях, применяя максимально взвешенный и внимательный подход. При этом было необходимо приложить максимум усилий по сохранению достигнутых в 2023 году показателей, обеспечить текущую эксплуатацию учреждений и работать над сбалансированностью бюджета.

Сложившаяся экономическая ситуация на начало 2025 финансового года в Печенгском районе продолжает вынуждать жить в условиях тотальной экономии. В основном все усилия были направлены на отказ от принятия новых необоснованных расходных обязательств района и на поэтапное сокращение дефицита районного бюджета к концу года.

Несмотря на финансовые трудности для обеспечения бесперебойной работы образовательных учреждений проводились ремонтные работы в рамках подготовки к новому учебному году и по предписаниям контролирующих и надзорных органов.

Бюджет МО г.п. Никель, является дотационным, поскольку большую его часть составляют безвозмездные поступления из бюджетов других уровней (по итогам 2024 года - более 51 %). Это означает высокую зависимость местного бюджета от бюджетов других уровней. Однако имеется тенденция к снижению этой зависимости. В 2025 году планируется снизить безвозмездные трансферты до 45% от общей суммы доходов бюджета муниципального образования.

Наибольший удельный вес по собственным доходам как по утверждённым бюджетным назначениям, так и по исполнению приходится на налог на доходы физических лиц (44,3% и 44,6% соответственно) и на доходы,

получаемые в виде арендной платы за земельные участки (37,7% и 37,2% соответственно).

По расходам бюджет городского поселения Никель Печенгского района исполнен за 2024 год в сумме 144 837,0 тыс. рублей.

Слабые стороны:

1. Зависимость доходной части бюджета от деятельности градообразующего предприятия.

2. Высокая степень дотационности местного бюджета.

Угрозы:

1. Снижение доли собственных доходов в общем объеме доходов, что приведет к иждивенческому настроению.

2. Снижение показателей работы предприятий в связи с неблагоприятным воздействием внешних условий, что повлияет на доходы местного бюджета

3. Неисполнение вышестоящими бюджетами обязательств по предоставлению межбюджетных трансфертов бюджету

Возможности:

1. Рост налоговых и неналоговых доходов муниципального бюджета за счет увеличения количества малых предприятий.

2. Повышение эффективности использования муниципального имущества.

3. Повышение эффективности муниципальных расходов.

Сильные стороны:

1. Увеличение доходов и расходов бюджета, что свидетельствует о социально-экономическом развитии муниципального образования.

2. Увеличение доли налоговых поступлений в бюджет муниципального образования, и в первую очередь – налога на доходы физических лиц.

Факторы, оказывающие негативное влияние на перспективы социально-экономического развития моногорода:

1. Миграционный отток населения.

2. Большую часть земель муниципального образования занимают федеральные земли. Сложность и затянутость процедур перевода земель из одной категории в другую препятствует инвестиционному развитию муниципалитета.

3. Нехватка квалифицированных кадров в массовых рабочих профессиях, что связано с недостаточным количеством учреждений профессионального технического образования и среднего технического образования, а также инженерных специальностей.

4. В силу приграничного положения и наличия большого количества рекреационных ресурсов наиболее перспективным направлением диверсификации экономики в районе является туризм. Факторами, сдерживающими процесс развития туризма являются:

- недостаточный уровень предпринимательской активности, обусловленный оттоком населения;
- низкий уровень гостиничного сервиса, неустроенность рекреационных зон;
- проблематичность доступа к некоторым привлекательным для туристов объектам (заповедник «Пасвик», церковь Бориса и Глеба и др.), находящимся в границах территорий, подведомственных Министерству обороны РФ и проблематичность решения вопросов по предоставлению доступа.

Для работы по определению перспективных направлений города предлагается создать отдел стратегического планирования.

Руководители муниципального образования должны использовать все возможности для того, чтобы обеспечить рост собственных доходов муниципалитета. Инструментом достижения этой цели является профессионально разработанная стратегия социально-экономического развития г. п. Никель Печенгского района Мурманской области и её реализация.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) // Российская газета. - 2009. - 21 января. - № 7.
2. О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации: Федеральный закон от 2 мая 2006 г. № 59-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. - 2006. - № 19. - Ст. 2060.
3. О международных договорах Российской Федерации: Федеральный закон от 15 июля 1995 г. № 101-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. - 1995. - № 29. - Ст. 2757.
4. Об электронной цифровой подписи: Федеральный закон от 10 января 2002 № 1-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2002. - № 2. - Ст. 127.
5. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2003. - № 22. - Ст. 2063.
6. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2004. - № 31. - Ст. 3215.
7. Об архивном деле в Российской Федерации: Федеральный закон от 22.10.2004 № 125-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2004. - № 43. - Ст. 4169.
8. Об информации, информационных технологиях и о защите информации: Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2004. - № 31 (1 ч.). - Ст. 3448.
9. О персональных данных: Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2006. - № 31 (1 ч.). - Ст. 3451.

Научная и методическая литература

10. Александров М.А. Особенности рассмотрения обращений граждан, страдающих психическими расстройствами / М.А. Александров // Главный врач. - 2021. - № 8.
11. Афанасьев С. Оценка качества систем документообеспечения и персонала, управляющего документацией / С. Афанасьев // Финансовая газета. - 2022. - № 17. - С. 25 – 30.
12. Басаков М.И. Делопроизводство: учебник / М.И. Басаков. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2023. - 376 с.
13. Бобылева М. Корпоративная система документообеспечения: оценка уровня зрелости / М. Бобылева // Финансовая газета. - 2022. - № 8. - С. 12-14.
14. Бобылева М. Принципы документообеспечения при переходе от бумажного к электронному взаимодействию / М. Бобылева // Финансовая газета. - 2022. - № 38. - С. 6-11.
15. Болотова Е.Л. Правовое обеспечение документообеспечения в предпринимательской деятельности / Е.Л. Болотова // Юрист ВУЗа. - 2022. - №6. - С. 2-5.
16. Бриллиантова Н.А. Организация электронного документообеспечения кадровых служб (бюджетных учреждений) / Н.А. Бриллиантова, В.В. Архипов // Отдел кадров муниципального (муниципального) учреждения. - 2022. - № 1. - С.7-11.
17. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров / И.А. Василенко. - М.: Юрайт, 2024. - 494 с.
18. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление: учебник для академического бакалавриата / И. А. Василенко. - М.: Юрайт, 2023. - 494 с.
19. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров / И. А. Василенко. - М.: Юрайт, 2024. - 495 с.
20. Васильев В. П. Государственное управление / В. П. Васильев. - М.: ДиС, 2023. - 320 с.

21. Вешкурцева З. Правовое регулирование документообеспечения / З. Вешкурцева // Жилищное право. - 2023. - № 10. - С. 7-11.

22. Волкова В.В. Государственная служба: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Государственное и муниципальное управление» и «Юриспруденция» / В. В. Волкова, А. А. Сапфирова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. - 207 с.

23. Гегедюш Н.С. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие для прикладного бакалавриата / Н. С. Гегедюш, Е. В. Масленникова, М. М. Мокеев. - М.: Юрайт 2023. - 238 с.

24. Игнатьева А. В. Исследование систем управления: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Государственное и муниципальное управление» и «Менеджмент» / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. - 167 с.

25. Коннова А. Внедряем аттестацию / А. Коннова // Кадровик. Кадровое делопроизводство. - 2024. - № 2. - С. 24-28.

26. Коробко В. И. Теория управления: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент организации» / В. И. Коробко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 383 с.

27. Литвак Б. Г. Государственное управление. Лучшие мировые практики / Б. Г. Литвак. - М.: МФПУ Синергия, 2023. - 624 с.

28. Миронов А. Л. Государственное управление в России. Конституционный и институциональный аспекты: монография / А. Л. Миронов. - М.: ЮНИТИ, 2024. - 135 с.

29. Наумов С. Ю. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / С. Ю. Наумов, Н. С. Гегедюш, М. М. Мокеев. - М.: ИТК Дашков и К, 2023. - 556 с.

30. Наумов С. Ю. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / С. Ю. Наумов, Н. С. Гегедюш. - М.: Дашков и К, 2023. - 556 с.

31. Никонов В. А. Государственное управление имеет значение / В.А. Никонов. - М.: МГУ, 2022. - 88 с.

32. Орешин В. П. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / В. П. Орешин. - М.: ИЦ РИОР, 2024. - 158 с.
33. Райзберг Б. А. Государственное управление экономическими и социальными процессами: учебное пособие / Б. А. Райзберг. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2023. - 384 с.
34. Самойлов В. Д. Государственное управление. Теория, механизмы, правовые основы: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление» / В. Д. Самойлов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. - 311 с.
35. Самойлов В. Д. Государственное управление. Теория, механизмы, правовые основы: учебник / В. Д. Самойлов. - М.: ЮНИТИ, 2023. - 311 с.
36. Самойлов В. Д. Государственно-правовое регулирование социально-экономических и политических процессов: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление» / В. Д. Самойлов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. - 271 с.
37. Тихомиров С. В. Государственное управление в России и зарубежных странах: административно-правовые аспекты: монография / С. В. Тихомиров. - М.: Норма, 2023. - 320 с.
38. Шарынина Т.В. Хранение документов в электронном виде / Т.В. Шарынина // Налогообложение, учет и отчетность в коммерческом банке. - 2022. - № 4. - С. 16-19.
39. Шарынина Т.В. Электронный документооборот / Т.В. Шарынина // Налоги и налоговое планирование. - 2022. - № 7. - С. 17-19.
40. <http://pechengamr.ru> – Официальный сайт администрации г. п. Никель Печенгского района Мурманской области.

ПРИЛОЖЕНИЕ