

Устинов Никита Вячеславович
Студент магистратуры ОЧУ ВО «Московская
международная академия», г. Москва

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ
ПОТЬМИНСКОГО ГОРОДСКОГО ПОСЕЛЕНИЯ ЗУБОВО-
ПОЛЯНСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РЕСПУБЛИКИ
МОРДОВИЯ**

Аннотация: в данной статье рассматриваются основные направления, проблемы и пути совершенствования деятельности администрации Потьминского городского поселения Республики Мордовия. Рассматриваются ключевые сферы: бюджетно-финансовое управление, распоряжение муниципальной собственностью, жилищно-коммунальное хозяйство, благоустройство, оказание муниципальных услуг и обеспечение безопасности. На основе анализа предлагаются меры по расширению доходной базы, развитию кадрового потенциала, модернизации цифровой инфраструктуры и вовлечению жителей в процессы муниципального управления.

Ключевые слова: муниципальное управление, местное самоуправление, бюджетная зависимость, кадровое обеспечение, цифровизация муниципальных услуг, демографические вызовы, гражданская активность, муниципальное имущество.

THE MAIN DIRECTIONS, PROBLEMS AND WAYS OF IMPROVING THE ACTIVITIES OF THE ADMINISTRATION OF THE POTMINSKY CITY SETTLEMENT OF ZUBOVO-POLYANSKY MUNICIPAL DISTRICT OF THE REPUBLIC OF MORDOVIA

Abstract: This article discusses the main directions, problems and ways of improving the activities of the administration of the Potmink City Settlement of the Republic of Mordovia. The key areas are considered: budget and financial management, management of municipal property, housing and communal services, improvement, provision of municipal services and security. Based on the analysis, measures are proposed to expand the revenue base, develop human resources, modernize digital infrastructure, and involve residents in municipal management processes.

Keywords: municipal management, local self-government, budget dependence, human resources, digitalization of municipal services, demographic challenges, civic engagement, and municipal property.

Потьминское городское поселение относится к Zubovo-Polyansky муниципальному району Республики Мордовия, как и ещё три аналогичных субъекта – Zubovo-Polyansky, Umet'skye и Yavasskye городские поселения. Его административным центром выступает рабочий посёлок Потьма, находящийся в 6 км северо-восточнее пос. Зубова Поляна (райцентр) и в 104 км к юго-западу от Саранска.

Целью исследования является комплексный анализ деятельности администрации Потьминского городского поселения Республики Мордовия, выявление ключевых проблем в организации муниципального управления и разработка практических рекомендаций по их преодолению.

Круг вопросов местного значения Потьминского городского поселения устанавливается положениями ст. 14 Федерального закона №

131-ФЗ [1] и охватывает значительный массив полномочий. Основные направления деятельности Администрации Потьминского городского поселения систематизированы в таблице 1.

Таблица 1 – Основные направления деятельности администрации Потьминского городского поселения [5]

№ п/п	Направление деятельности	Содержание
1	Бюджетная и финансовая деятельность	Формирование и исполнение бюджета поселения, управление муниципальным долгом, установление местных налогов и сборов
2	Управление муниципальным имуществом	Владение, пользование и распоряжение муниципальной собственностью, ведение реестра муниципального имущества
3	Жилищно-коммунальное хозяйство	Организация водоснабжения, теплоснабжения, газоснабжения, содержание и ремонт жилищного фонда
4	Благоустройство территории	Содержание дорог, озеленение, уличное освещение, сбор и вывоз ТКО, содержание мест захоронений
5	Градостроительство и земельные отношения	Утверждение правил землепользования и застройки, выдача разрешений на строительство, ведение информационной системы градостроительной деятельности
6	Создание условий для обеспечения населения услугами	Содействие развитию торговли, общественного питания, бытового обслуживания, организация досуга и культуры
7	Обеспечение безопасности	Участие в предупреждении и ликвидации последствий ЧС, обеспечение первичных мер пожарной безопасности
8	Предоставление муниципальных услуг	Предоставление услуг в электронной форме, взаимодействие с МФЦ, работа с обращениями граждан

Приоритетной сферой деятельности Администрации является составление и реализация муниципального бюджета. Финансовая система Потьминского городского поселения, подобно бюджетам большинства небольших городских образований, отличается существенной зависимостью от межбюджетных поступлений в доходной части. В первой главе настоящей работы было установлено, что в среднем по стране

удельный вес таких поступлений в доходах муниципалитетов превышает 60%.

Для малых городских поселений данная величина обычно оказывается ещё более значительной – собственные налоговые и неналоговые поступления обеспечивают лишь малую долю расходных полномочий [Зазулина 2023: 175].

К числу базовых собственных источников доходов бюджета Потьминского городского поселения относятся поступающая в бюджет часть НДФЛ, земельный налог, НИФЛ, арендные платежи за муниципальное имущество и земельные участки, а также поступления неналогового характера. Ограниченность налоговой базы обусловлена небольшой численностью жителей, сравнительно низкими доходами населения и отсутствием на территории поселения крупных плательщиков налогов.

На рисунке 1 отражена структура расходной части бюджета малого городского поселения:

Рисунок 1 – Структура основных направлений расходов бюджета типичного малого городского поселения, % (круговая диаграмма)

По приведённым на рисунке выше материалам, преобладающее место в расходах малого городского поселения (35,0%) занимают ЖКХ и благоустройство, 30,0% приходится на обеспечение деятельности ОМСУ. Значительный удельный вес затрат на функционирование управленческого аппарата при малочисленном кадровом составе связан с крайне ограниченным совокупным объёмом бюджета. По этой причине даже сравнительно небольшие расходы на оплату труда муниципальных служащих занимают заметную позицию в расходной структуре.

Существенным направлением деятельности Администрации остаётся и благоустройство посёлка: содержание и восстановление дорог местного значения, организация уличного освещения, озеленительные работы, поддержание территорий общего пользования в надлежащем состоянии. Оценка населением эффективности местной власти во многом формируется именно через качество городской среды.

Предоставление муниципальных услуг населению Администрация организует на основании Федерального закона от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ [2], осуществляя их как в прямом взаимодействии с заявителями, так и с использованием сети МФЦ. В число ключевых направлений входит цифровизация соответствующих процедур и расширение их доступности через портал Госуслуги.

Для определения результативности работы Администрации применяется совокупность индикаторов, закреплённая Указом Президента РФ от 28 апреля 2008 г. № 607 [3]. На официальном интернет-ресурсе ОМСУ публикуются материалы мониторинга, что соответствует нормам, регулирующим доступ к сведениям о деятельности муниципальных органов.

Существенное место в деятельности Администрации занимает рассмотрение обращений жителей. Через электронную приёмную, функционирующую на официальном сайте, граждане направляют

заявления и сообщения в цифровом формате. Одновременно глава Администрации осуществляет личный приём. Анализ массива поступающих обращений, проводимый на постоянной основе, выявляет наиболее конфликтные и социально значимые вопросы, связанные с условиями жизнедеятельности населения, и обеспечивает оперативную управленческую реакцию.

При наличии положительных результатов исследование работы Администрации выявляет ряд затруднений, имеющих одновременно общий и локальный характер. Часть из них типична для большинства небольших городских поселений, часть обусловлена спецификой данного МО. Выделенные проблемные блоки представляется целесообразным упорядочить, отразив формы их проявления и возможные меры по преодолению затруднений.

Таблица 2 – Проблемы и направления совершенствования деятельности администрации Потьминского городского поселения

№	Проблема	Проявление	Направление решения
1	Финансовая зависимость	Доля трансфертов более 60% доходов	Развитие собственной налоговой базы, привлечение инвестиций, участие в государственных программах
2	Кадровый дефицит	Совмещение функций, перегрузка служащих	Организация дистанционного обучения, межмуниципальное сотрудничество в сфере кадров
3	Демографические вызовы	Сокращение населения на 4,9% за 10 лет	Создание условий для закрепления молодёжи, развитие социальной инфраструктуры
4	Трудности цифровизации	Слабое техническое оснащение	Модернизация IT-инфраструктуры, обучение сотрудников цифровым навыкам
5	Передача полномочий	Снижение оперативности решений	Оптимизация соглашений с районом, сохранение ключевых полномочий
6	Низкая гражданская активность	Слабое участие в формах МСУ	Развитие ТОС, информирование через соцсети, вовлечение в бюджетный процесс

Наиболее серьёзным ограничением выступает зависимость местного бюджета от финансовой поддержки вышестоящих уровней бюджетной системы. Собственная доходная база Потьминского городского поселения, включающая налоговые и неналоговые поступления, не обеспечивает полного покрытия принятых расходных обязательств. Обусловлена данная ситуация рядом факторов: небольшой численностью жителей – около 3,9 тыс. человек, ограниченностью экономической основы территории, отсутствием крупных хозяйствующих субъектов, формирующих значимые налоговые поступления, сравнительно невысокими доходами населения, сдерживающими объём поступлений по НДФЛ. Вследствие этого управленческая автономия Администрации сокращается, а возможности инициирования и реализации программ территориального развития остаются ограниченными.

Существенным ограничением выступает нехватка кадров. Аппарат Администрации действует в условиях предельно сокращённой численности персонала, при которой на одного работника возлагаются разнородные обязанности. В результате возрастает служебная нагрузка, ухудшается глубина проработки части управленческих задач, осложняется профессиональное развитие сотрудников. Приток компетентных специалистов в небольшое поселение сдерживается более низким уровнем оплаты по отношению к региональным центрам и узким спектром карьерных перспектив.

Дополнительное давление создаёт демографическая динамика: долговременное уменьшение численности жителей и «старение» населения, с одной стороны, сокращают налоговую основу, с другой – усиливают спрос на социальное обслуживание граждан пожилого возраста. Отъезд молодёжи за пределы территории ещё сильнее подрывает имеющийся трудовой и управленческий резерв.

Отчётливо проявляются и проблемы цифровой трансформации. При наличии нормативного требования обеспечивать оказание муниципальных услуг в электронном виде Администрация поселения испытывает дефицит технических ресурсов, зависит от каналов связи с невысокой пропускной способностью, сталкивается с недостаточной цифровой компетентностью работников и части жителей, прежде всего – старших возрастных групп. Подобные условия замедляют переход к электронному документообороту и ухудшают фактическую доступность услуг в дистанционном формате.

Отдельным обстоятельством, снижающим результативность МСУ, является передача части полномочий на районный уровень. Такая конфигурация управления увеличивает продолжительность согласовательных процедур и ограничивает учёт локальных особенностей.

Для поселения также типична слабая вовлечённость населения в муниципальную повестку. В научных исследованиях подчёркивается, что для малых МО нередко характерна пассивная позиция жителей в решении местнозначимых вопросов. Низкое участие граждан в публичных слушаниях, собраниях и обсуждении проектов муниципальных правовых актов ослабляет механизмы общественного контроля и делает обратную связь между органами власти и населением менее содержательной.

Значимость выявленных проблем представлена на рисунке 2.

Рисунок 2 – Проблемы деятельности администрации Потьминского городского поселения по степени значимости (столбиковая диаграмма)

Опираясь на выводы относительно имеющихся недостатков и проблем, можно предложить ряд рекомендаций, направленных на повышение результативности работы Администрации Потьминского городского поселения.

В целях расширения доходной основы местного бюджета требуется усилить выявление ранее не включённых в учёт объектов капитального строительства и земельных наделов с последующим введением их в налоговую базу. Такая мера увеличит сборы по земельным платежам и налогу на имущество граждан. Наряду с этим, представляется рациональным интенсифицировать использование муниципальных активов посредством сдачи внаём и отчуждения неэксплуатируемых объектов, а также обеспечить более полное включение поселения в федеральные и региональные механизмы финансовой поддержки муниципалитетов.

В кадровой сфере целесообразно организовать удалённые форматы профессионального обучения муниципальных служащих. Одновременно

следует развивать взаимодействие с иными городскими поселениями Zubovo-Полянского района – Zubovo-Полянским, Уметским, Явасским, – ориентируя такое сотрудничество на обмен управленческими практиками и совместную проработку сходных вопросов. При решении задач, требующих специальной подготовки, оправдано временное привлечение сотрудников районной Администрации.

Для сокращения цифрового разрыва необходимы обновление оборудования на рабочих местах, подготовка персонала к использованию информационных платформ, расширение применения портала Госуслуги и электронного документооборота. Параллельно требуется совершенствовать каналы оповещения жителей, активнее задействуя официальный интернет-ресурс Администрации и социальные сети.

С точки зрения роста общественного участия, перспективным направлением выступает развитие территориального общественного самоуправления как института включения населения в решение местнозначимых вопросов. Дополнительный эффект может дать инициативное бюджетирование, предполагающее участие граждан в выборе приоритетных направлений расходования бюджетных средств. Наряду с этим, необходимы систематическое доведение до жителей сведений о работе Администрации и публичная отчётность её руководителя.

Ключевые блоки работы Администрации Потьминского городского поселения охватывают бюджетно-финансовую сферу, распоряжение муниципальной собственностью, ЖКХ, благоустройство, оказание муниципальных услуг, а также вопросы безопасности. Функционирование органа местной власти осложняется рядом хронических ограничений: зависимостью от внешних финансовых источников, недостатком кадров, затруднённым внедрением цифровых решений, слабой включённостью жителей в муниципальные практики. Повышение качества управления

предполагает согласованный комплекс мер: расширение собственной доходной основы, развитие профессиональных компетенций персонала, обновление цифровой инфраструктуры, активизация участия населения в делах местного значения.

Таким образом, Потьминское городское поселение относится к числу типичных малых городских поселений Республики Мордовия. К приоритетным сферам работы администрации относятся бюджетно-финансовое управление, распоряжение муниципальной собственностью, жилищно-коммунальный комплекс, благоустройство и оказание муниципальных услуг населению. В качестве мер совершенствования целесообразно рассматривать расширение собственной доходной базы, профессиональное развитие персонала, обновление цифровой инфраструктуры и активизацию участия населения в процессах муниципального управления.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (ред. от 20.03.2025) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2003. – № 40. – Ст. 3822.
2. Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» (ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2010. – № 31. – Ст. 4179.
3. Указ Президента Российской Федерации от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов» (ред. от 09.05.2023) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2008. – № 18. – Ст. 2003.
4. Зазулина, М. Р. Местное самоуправление в Российской Федерации: траектория концептуального развития / М.Р. Зазулина // Сибирский философский журнал. – 2023. – Т. 21. – № 2. – С. 174–189.
5. Официальный сайт Администрации Потьминского городского поселения Zubovo-Полянского муниципального района Республики Мордовия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://potma.ru/>