Особенности городских и муниципальных образований и стратегия их развития

Содержание

Введение

Глава 1. Методологические основы стратегического планирования развития муниципальных образований

1.1 Необходимость стратегического планирования МО

1.2 Разработка стратегии развития муниципального образования

Глава 2. Стратегия социально-экономического развития Одинцовского муниципального района

2.1 Социально-экономическое положение и основные проблемы развития Одинцовского муниципального района

2.2 Стратегический анализ Одинцовского муниципального района

2.3 Определение стратегии развития Одинцовского муниципального района

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

# Введение

Переход к рыночной экономике в России привел к изменению муниципального менеджмента, которые заключаются в том, что доказавшие свою результативность методы и приемы коммерческого менеджмента переносятся на практику муниципального управления. Наиболее яркими примерами этого являются стратегическое управление муниципальным образованием (МО). Стратегическое управления муниципальным образованием - это процесс управленческой деятельности органов местного самоуправления по обеспечению устойчивого социально-экономического развития в долгосрочной перспективе [7, c.82].

Система стратегического управления муниципальным образованием представляет собой часть общего управления и включает в себя следующие составные части: получение, анализ и оценка необходимой информации; выработка и принятие решений и организация их выполнения; анализ полученных результатов и внесение корректировок в ход дальнейшей работы. Указанные составные части в отличие от текущего управления нацелены на решение глобальной задачи управления. Помимо определения видения, миссии и целей каждая стратегическая программа включает в себя характеристику потребности в ее разработке, описание места программы в общей или функциональной стратегии, формулировки общей цели и целей подсистем, описание взаимосвязей подсистем и ресурсов, необходимых для реализации программы и т.д. Задача стратегических программ: привести к росту потенциала муниципального образования, обеспечить его конкурентными преимуществами на региональном, федеральном и международном уровнях. А также реально изменить в лучшую сторону уровень и качество жизни населения. Целью курсовой работы является исследование стратегии развития МО на примере Одинцовского муниципального района.

# Глава 1. Методологические основы стратегического планирования развития муниципальных образований

#

# 1.1 Необходимость стратегического планирования МО

Для того, чтобы добиться качественного повышения управленческой деятельности необходимо наряду с решением оперативных, тактических задач разработать стратегию развития муниципального образования. Стратегия (от греч. strategia - вести войско) представляет собой набор правил, которыми руководствуются при принятии управленческих решений. В стратегическом планировании важное место отводится анализу перспектив, выяснению тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции.

Стратегическое планирование и управление развития территории муниципального образования обеспечивает единство действий, осуществляемых на разных уровнях системы управления, и степень мобильности, отвечающую темпам изменений среды деятельности муниципального сообщества. Чтобы достичь такого единства, нужно сформировать систему представлений, обладающих двумя основными характеристиками: а) достаточно высокой степенью общности, необходимой для того, чтобы она могла непротиворечиво вместить в себя вопросы и представления, возникающие и работающие на различных уровнях управления, существующих в территориальной организации местного сообщества, с одной стороны, и представления об условиях и обстоятельствах, в которых происходит ее деятельность, с другой; б) возможностью превращать эти представления в понимание того, какие конкретные действия надо осуществлять на разных уровнях управления [12, c.136].

муниципальное образование стратегическое планирование

Стратегический план развития муниципального образования - управленческий документ, который содержит взаимосвязанное изложение таких вопросов, как:

1) цели развития муниципального образования;

2) пути достижения поставленных целей;

3) потенциальные возможности муниципального образования, реализация которых позволяет достичь успехов;

4) методы организации движения по избранным направлениям;

5) ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей;

6) способы использования ресурсов [15, c.97].

Такой план позволяет органам местного самоуправления, населению и другим организациям действовать совместно, предвидя и опережая основные изменения в структуре занятости, технологии производства и территориальной среды. Он создает новые инструменты, направляющие и стимулирующие развитие муниципального образования. Стратегический план - это документ не только местной администрации, но и всех других субъектов муниципальных правоотношений. Он представляет собой инструмент стратегического партнерства, механизм определения и осуществления эффективных стратегий во всех сферах жизни муниципального образования. Это работа по формированию представлений о смысле и назначении деятельности территориальной организации местного сообщества и превращению этих представлений в ориентиры, необходимые для осуществления конкретной управленческой работы по достижению социально значимых целей развития территории муниципального образования.

Ключевой исходной точкой стратегического планирования является формирование представлений о смысле и назначении организации местного самоуправления. Эти представления оформляются в ключевых инструментах стратегического планирования - миссии и целях. В миссии формулируются фундаментальные представления о смысле жизнедеятельности местного сообщества. Цели могут быть с учетом этого самыми разными: увеличение доходов населения, эффективное управление муниципальной собственностью, освоение новых рынков, изменение имиджа и др.

Чтобы перейти к стратегическому планированию прежде всего необходимо понимание необходимости изменений, осознание того, что наряду с оперативным - тактическим управлением и планированием важно и стратегическое. Такое осознание подчас является результатом анализа допущенных просчетов в выборе направлений развития или организации управления, последствий увлечения краткосрочными проектами. Таким образом, формируется собственное понимание содержания стратегического управления. От характера и глубины понимания зависит чрезвычайно много. Так, часто под стратегическим управлением понимается разработка концепции или сценариев развития, выделение перечня основных проблем и путей их решений, иногда - четкий план действий. Понимание формирует набор субъектов стратегического управления и способы организации взаимодействия между ними.

После достижения определенного понимания и в зависимости от него формулируются принципы стратегической деятельности и определяются приоритеты развития, которые, как правило, должны быть связаны с повышением качества жизни населения. В связи с тем, что качество жизни - характеристика относительная и сравнительная, анализ проблем и состояния муниципального образования проводится на основе сравнения его базовых характеристик с другими. В рамках этой работы формируется установка на усиление сильных сторон, и превращение слабых сторон в сильные. Следует особо выделить проблемы в реализации вопросов местного значения, которые находят наибольшую поддержку населения. Для этого используются различные опросы, социологические исследования [17, c.22].

Необходимо формирование установки на длительную работу, связанной прежде всего с признанием того, что изменения будут происходить медленно, постепенно. Но отдельные мероприятия стратегической программы должны выстраиваться таким образом, чтобы жители регулярно видели результаты - небольшие социальные приращения в каждый промежуток времени. Нельзя забывать о продвижении таких изменений в социальной среде. Одновременно с этим следует выявлять силы и факторы, противодействующие стратегическим переменам. На пути любых планов возникают препятствия. Не являются исключением и стратегические планы, особенно если они затрагивают экономические интересы, способны повлиять на прибыль и доходы.

Выработка политики по отношению к возможности использования внешних консультантов обусловлена тем, что всегда существует дилемма между приглашением консультантов, получением внешней помощи и опорой на собственные силы. Обычно оптимальна ориентация на комбинацию внутренних и внешних интеллектуальных ресурсов. При отборе внешних консультантов следует оценить тип предоставляемых услуг, предусматривают ли они передачу современных методов управленческой работы и обучение им местного персонала.

Наконец, осуществляются определенные изменения в системе управления. Это может быть в отдельных случаях связано с изменением и территориальной организации местного самоуправления. Как орган управления процессом разработки и управления стратегическим планом обычно создается постоянно действующая рабочая комиссия. Следует использовать административные рычаги, закрепляя ответственность за реализацию отдельных мероприятий за конкретными подразделениями и руководителями.

Таким образом, разработка стратегического плана муниципального развития состоит из следующих этапов:

1) анализ ресурсов и условий развития;

2) составление прогноза;

3) формирование концепции развития муниципального образования;

4) обсуждение концепции;

5) разработка целевых программ по стратегическим направлениям;

6) сведение целевых программ в стратегический план с оценкой затрат, потребностей в привлечении средств и эффекта от реализации;

7) разработка графика выполнения стратегического плана с указанием исполнителей;

8) обсуждение и утверждение стратегического плана [16, c.33].

#

# 1.2 Разработка стратегии развития муниципального образования

Местное самоуправление призвано решать задачи жизнедеятельности населения, имея непосредственный контакт с ним, ощущая его насущные проблемы, местные власти должны управлять портфелем вопросов местного значения, не забывая при этом о задачах стратегического управления. До недавнего времени самой популярной стратегией, озвучиваемой органами местного самоуправления, была стратегия выживания, хотя на самом деле успешность работы отдельных муниципальных образований свидетельствует об активной позиции и развитии. О том, насколько эффективна действующая стратегия, судить можно по количественным и качественным результатам деятельности конкретного муниципального образования. На практике нет ни одной социальной системы и организации, не имеющей действующей стратегии. Это не означает, что все они разрабатываются и имеют конкретный образ. Руководство организаций, не говоря уже о рядовых работниках, порой даже не знает, какую стратегию в данный период времени имеет его организация.

Для разработки стратегии развития необходимо сформулировать действующую стратегию и оценить ее. Оценка стратегии с качественной точки зрения заключается в целостности и ее внутренней согласованности (системности), а также обоснованности и соответствии реальной ситуации. Количественные результаты проявляются в фактическом состоянии социально-экономического положения МО, что находит свое подтверждение в данных статистической отчетности. Результативность действующей стратегии зависит от социальной активности населения, притока инвестиций, а также содержания функциональных составляющих стратегии: рациональность каждой составляющей стратегии (политик, проектов и программ), последние действия администрации, субъектов бизнеса и местного сообщества [8, c.63].

Стратегии развития муниципального образования - это важнейший элемент, в котором формируются окончательные выводы о целях социально-экономического развития территории, факторах и механизме его достижения, а также о методах управления этим развитием. Выводы делаются с учетом новых тенденций и особенностей социально-экономического развития региона, страны и муниципального образования. В основу концепции должны быть положены разработка альтернативных стратегий и их оценка, выявление приоритетных направлений развития муниципального образования, анализ ресурсов развития, а также конкурентные преимущества муниципального образования.

На основе концепции стратегииразвития муниципального образования формируется план конкретных стратегических действий, представляющий собой вектор развития муниципального образования и имеет следующий порядок формирования:

1. стратегический анализ муниципального образования;
2. разработка и оценка сценариев развития на основе эталонной и действующей стратегий;
3. выработка философии развития муниципального образования, включающая в себя определение видения, миссии, целей и задач муниципального образования;
4. определение подходов и методов разработки стратегических планов и действий [5, c.189].

Ключевые звенья концепции развития муниципального образования - это определение его видения, миссии, целей и задач, то есть то, что называют философией развития. При стратегическом управлении важно помнить о так называемой иерархической структуре стратегии, которая заключается в следующем: то, что на высшем уровне управления считается средством достижения каких-либо целей, на более низких уровнях оказывается целью. Из этого следует, что стратегия, разработанная для организации в целом, выступает в качестве цели по отношению к структурным подразделениям организации. На основании указанной цели и разрабатываются функциональные стратегии (политики) структурных подразделений, которые, в свою очередь, являются целями отдельных более мелких подразделений организации или отдельных работников.

Исходя из выше сказанного, определяются основные подходы и методы разработки стратегии развития муниципального образования. При отсутствии стратегии как документа предпринимаются попытки выделения факторов, характеризующих деятельность муниципального образования. Это необходимо для того, чтобы затем выдвинуть гипотезу о содержании возможно действующей стратегии. При этом проводится анализ как внутренних, так и внешних параметров муниципального образования. В качестве критериев выбора стратегии используются сильные стороны и внешние возможности, цели и все виды ресурсов.

Разработка стратегии осуществляется путем последовательного приближения к ответу на вопрос: что принесет МО успех в будущем? В начале необходимо "увидеть" МО в будущем, причем образ МО, с одной стороны, создается как образ идеального муниципального образования. Однако, с другой стороны, этот образ должен соответствовать именно тому муниципальному образованию, для которого разрабатывается стратегия, поскольку не из любого исходного состояния МО можно достичь желаемого лучшего будущего. Этот образ необходимо наполнить содержанием того, что муниципальное образование желает предложить обществу и самому себе - местному сообществу, то есть содержанием той миссии, которую муниципальное образование хотело бы выполнять в будущем. Определение конкретного результата, который может проявиться, прорасти из образа будущего и миссии, обеспечивает формулирование целей муниципального образования, для достижения которых разрабатывается стратегия. При этом разрабатывается своего рода модель, реализация которой должна обеспечить успех муниципальному образованию. Все подходы к разработке стратегии муниципального образования сводятся к тому, что стратегия представляет собой сочетание стратегического анализа и интуиции разработчиков, коими в первую очередь должны являться те субъекты, которые затем будут детализировать и реализовывать стратегию. Важным является и то, что стратегия никогда не может быть продумана и просчитана до конца, а ее корректировка по мере изменения внешних и внутренних условий - необходимая процедура. К тому же универсального, пригодного на все случаи жизни метода разработки стратегии не существует [4, c.18].

Содержание стратегии должно соответствовать варианту развития, который носит пессимистичный, реалистичный или оптимистичный характер. Каждый из них, в свою очередь, предполагает несколько видов стратегии. На разных этапах развития муниципального образования эти варианты могут изменяться, комбинироваться и дополнять друг друга. Такой подход во многом предопределяет эффективность формирования стратегии развития муниципального образования. Для того чтобы стратегия дала импульс социально-экономического развития с первых шагов ее разработки, целесообразно оценивать эффективность механизма разработки стратегии на стадии именно ее разработки, обсуждения или принятия. Самый простой способ такой оценки эффективности - экспертная оценка. Опытный эксперт или группа экспертов, анализируя все этапы разработки стратегии, все изложенные выше факторы и т.д. выскажут замечания и предложения, дадут свою оценку. Чем больше будет привлеченных со стороны экспертов, чем опытнее они будут, тем выше вероятность исключения ошибок или исправления их до стадии реализации стратегии. Как правило, на такую работу у муниципальных образований не хватает средств. Поэтому в качестве экспертов выступают местные специалисты, руководители предприятий, представители различных групп сообщества, депутаты и т.д. В любом случае эксперты как местные, так и приглашенные используют единую методику оценки эффективности формирования стратегии. Эффективность механизма формирования стратегии - это отношение качества стратегии к затратам на ее разработку.

Следует подчеркнуть, что привлечение экспертов обязательно при многокритериальной оценке эффективности сложных, многоцелевых организаций, каковыми являются муниципальные образования, и стратегии которых уже на стадии разработки связаны с достижением целого набора взаимосвязанных показателей, формирующих их образы (профили). С определением данного образа связаны методы изучения профиля (их ещё называют методы перечня критериев). Суть этих методов состоит в том, что рассматривается соответствие объектов исследования каждому из установленных критериев и по каждому критерию даётся оценка, которая может быть представлена графически.

Стратегию или ее составные части вовремя можно поправить и не допустить ненужного расходования финансовых, материальных, интеллектуальных и прочих ресурсов муниципального образования. Стоит сказать, что характер деятельности муниципальных образований, различные условия и исходные данные, их различные цели, а также неоднозначные подходы и способы их достижения, предопределяют специфику разработки стратегий. А это значит, что система оценочных критериев для конкретного муниципального образования носит строго индивидуальный характер.

# Глава 2. Стратегия социально-экономического развития Одинцовского муниципального района

# 2.1 Социально-экономическое положение и основные проблемы развития Одинцовского муниципального района

Одинцовский муниципальный район в социально-экономическом отношении развивался как территория, имеющая рекреационное значение и обеспечивающая Москву рабочей силой.

Основу экономики Одинцовского муниципального района составляют сельское хозяйство, средние и мелкие предприятия строительного комплекса, предприятия по производству товаров народного потребления, развитая система санаторно-курортных учреждений, пансионатов, домов отдыха, предприятия, обеспечивающие население бытовыми, коммунальными, транспортными услугами и услугами связи. Численность населения района: 286 132 чел.

В Одинцовском муниципальном районе промышленную деятельность осуществляют 303 предприятия, из них 25 средних и 278 малых предприятий. В районе работают предприятия по производству строительных материалов, машиностроительного комплекса, черной металлургии, химической, деревообрабатывающей, легкой и пищевой промышленности. В структуре промышленного производства наибольший удельный вес приходится на промышленность стройматериалов - 31%, пищевую - 23%, машиностроение - 16%. При этом, в рамках концепции "Экополис Одинцовский" акцент делается на создание предприятий сферы услуг и инновационных производств.

Наибольший удельный вес по объему отгруженных товаров занимает:

производство пищевых продуктов - 40,2%,

выпуск лекарственных препаратов, парфюмерно-косметической продукции - 18,4%,

производство строительных материалов - 16,6% [19].

Стабильный рост промышленного производства обеспечивается активизацией процессов модернизации и реконструкции действующих предприятий, строительства новых производств, а также разработкой новых видов продукции, технологий, материалов. Растет престиж предприятий района на федеральном уровне, продукция многих предприятий занимает лидирующие позиции в списке 100 лучших товаров России.

Средняя заработная плата в промышленности составила более 20,0 тысяч рублей, что выше уровня прошлого года на 25%. На отдельных промышленных предприятиях заработная плата превышает 30 тысяч рублей (табл.1).

Таблица 1

Среднемесячная заработная плата в промышленности

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единицизмерения | 2004 г.  | 2005 г.  | 2006 г.  | 2007 г.  | 2008 г.  |
| Среднемесячная заработная плата в промышленности | руб.  | 8702,0 | 11417,0 | 13425,0 | 16034,4 | 20 043,0 |
| Годовой темп роста | % | 119,9 | 131,2 | 117,6 | 119,4 | 125,0 |

Основным источником формирования денежных доходов населения являются фонд оплаты труда и социальные трансферты, на их долю приходится около 80% в общем объеме доходов. Несмотря на объективные трудности в 2008 году району в основном удалось сохранить темпы социально-экономического развития. По ряду показателей, характеризующих экономическую активность, в сравнении с прошлым годом наблюдается положительная динамика: собственные доходы консолидированного бюджета района составили в первом полугодии 2990 млн. руб., что выше уровня собственных доходов 1-го полугодия 2008 г. в 1,3 раза, или на 645,6 млн. рублей (рис.1).

**Рис.1. Собственные доходы консолидированного бюджета Одинцовского муниципального района, млн. руб. [19]**

Рост

645, 6 млн.руб.

2 344,5

2 990,1

-

2 000,0

4 000,0

Первое полугодие 2008 г.

Первое полугодие 2009 г.

На прежнем уровне остался объем инвестиций в строительство - 6 млрд. рублей. Сохранены достигнутые темпы ввода жилья - введено в эксплуатацию 386,6 тыс. кв. м, в том числе 105,5 тыс. кв. м. многоэтажного жилья и 281,1тыс. кв. м - индивидуального жилья (это наибольший объем ввода жилья по Московской области). Введено в эксплуатацию 30 объектов социально-культурного и производственного назначения.

В результате падения "оплаченного спроса" наблюдается некоторое снижение показателей потребительского рынка. Вместе с тем они остаются значительными по объему. Одинцовский район по товарообороту входит в пятёрку самых крупных по Московской области, занимает 3-е место по оказанию платных услуг населению. Оборот розничной торговли составил 22,2 млрд. рублей, а объем платных услуг населению - почти 10,5 млрд. рублей.

Бюджетная политика Одинцовского муниципального района в 2008 году была ориентирована на максимально полный сбор налогов, их увеличение за счет развития налогового потенциала, увеличение неналоговых доходов за счет повышения эффективности использования муниципального имущества.

Объем доходов, собираемых на территории Одинцовского муниципального района во все уровни бюджетной системы Российской Федерации, включая государственные внебюджетные фонды, составил 29 633,4 млн. руб., что в 1,2 раза выше уровня 2007 года (24 335,1 млн. руб.)

Основная доля доходов, собираемых с территории района, является источником формирования федерального и областного бюджетов - 64,2%;

* федеральный бюджет - 9 158,3 млн. руб. (30,9%);
* областной бюджет - 9 869,4 млн. руб. (33,3%);
* местный бюджет - 6 361,7 млн. руб. (21,5%);
* государственные внебюджетные фонды - 4 244,0 млн. руб. (14,3%).

В 2008 году доходы бюджета Одинцовского муниципального района с учетом безвозмездных поступлений от бюджетов других уровней и доходов от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности увеличились по сравнению с прошлым годом в 1,2 раза. Основным источником формирования доходов бюджета района является налог на доходы физических лиц, удельный вес поступлений которого составил 25,8% от общей суммы доходов бюджета района. Удельный вес поступлений земельного налога, зачисляемого в бюджет района, составил 17,7%.

Доля неналоговых доходов составила 20,9 % от общей суммы доходов местного бюджета. Основным источником неналоговых доходов на протяжении ряда лет остаются доходы от использования имущества, находящегося в государственной и муниципальной собственности, удельный вес которых в 2008 г. составил 14,8%.

Расходная часть районного бюджета является инструментом достижения важнейших социальных целей. Главным приоритетом в бюджетных расходах на 2008 год оставалась социальная сфера, удельный вес расходов на которую составил более 68% от общего объема расходов бюджета (в 2007 году - 67%), в том числе на образование - 43,5%, на здравоохранение и спорт - 16,6% [19].

Удельный вес расходов бюджета района на жилищно-коммунальное хозяйство в 2008 году снизился и составил 10% против 15,1% в 2007 году. Это связано, главным образом, с перераспределением источников финансирования данной сферы в связи с постепенным переходом на полное возмещение населением расходов по текущему содержанию жилого фонда и коммунальных услуг.

Главными задачами бюджетной политики Одинцовского муниципального района является повышение благосостояния населения, обеспечение роста доходов консолидированного бюджета муниципального образования.

В связи с этим бюджетная политика должна способствовать повышению качества и доступности бюджетных услуг, формированию благоприятного предпринимательского климата, повышению конкурентоспособности экономики города, обеспечению социальной стабильности.

#

# 2.2 Стратегический анализ Одинцовского муниципального района

SWOT-анализ - это один из самых распространенных видов анализа в стратегическом управлении на сегодняшний день. SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны, а также потенциальные возможности и угрозы.

Цель SWOT-анализа - сформулировать основные направления развития через систематизацию имеющейся информации о сильных и слабых сторонах, а также о потенциальных возможностях и угрозах.

Процедура проведения SWOT-анализа в общем виде сводится к заполнению матрицы, в которой отражаются и затем сопоставляются сильные и слабые стороны объекта анализа, а также возможности и угрозы. Это сопоставление позволяет чётко определить, какие шаги могут быть предприняты для развития и, на какие проблемы необходимо обратить особое внимание [13, c.74].

SWOT-анализ развития Одинцовского муниципального района представлен в Приложении 1.

По результатам диагностики определены основные группы ключевых проблем социально-экономического развития района, на решении которых необходимо сконцентрировать усилия в рамках реализации основных направлений (табл.2)

Таблица 2

Ключевые проблемы развития Одинцовского муниципального района

|  |  |
| --- | --- |
| Инфраструктурные проблемы | Значительный износ коммуникаций жилищно-коммунального хозяйства;  |
| Большое количество объектов теплоснабжения с низким коэффициентом загрузки мощностей |
| Слабое внедрение новых технологий в области ЖКХ |
| Кадровые проблемы | Проблемы демографического характера и рынка труда.  |
| Экономические проблемы |  - Высокая стоимость энергоресурсов;  |
|  - Высокий моральный и физический износ основных производственных фондов;  |
|  - Недостаток собственных средств предприятий для реализации инвестиционных проектов;  |
|  - Отсутствие у предприятий - заемщиков реального залогового обеспечения кредитов;  |
|  - Отсутствие системы защиты местных товаропроизводителей от иностранных конкурентов.  |
| Законодательные проблемы | Непостоянство законодательства;  |
| Недостаточное наличие комментариев и разъяснений о порядке применения законодательных актов федерального и областного уровня для принятия подзаконных правовых актов на муниципальном уровне;  |
| Несовершенство законодательства, освобождающее индивидуальных предпринимателей и малые предприятия отчитываться перед органами статистики по объемам вырабатываемой продукции, что в значительной степени искажает реальное положение дел в отраслях;  |
| Социальные проблемы |  - Сокращение уровня безработицы;  |
|  - Снижение доли населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума;  |
|  - Доведение заработной платы работающего населения до среднеотраслевого уровня.  |
| Экологические проблемы |  - Наличие несанкционированных свалок на территории района;  |
|  - Высокий износ очистных сооружений и канализационных сетей;  |
|  - Хранение на специальных складах пестицидов и агрохимикатов, требующих утилизации специализированными организациями;  |
|  - Рост выбросов загрязняющих веществ автотранспортом, вызванный как увеличением его количества, особенно в летний период, так и ухудшением его технического состояния, а также использование низкокачественного моторного топлива.  |
|  | В отрасли животноводства:изношенность материально-технической базы и недостаточная обеспеченность высокотехнологичным оборудованием;выкуп животноводческих помещений у предприятий-банкротов;низкий генетический потенциал используемых животных;слабые темпы освоения прогрессивных технологий.  |
| Прочие проблемы | В отрасли пищевой и перерабатывающей промышленности:высокий моральный и физический износ основных фондов;недостаток сырьевых ресурсов из-за диспаритета цен.  |
|  | Малые формы хозяйствования - личные подсобные хозяйства и крестьянские (фермерские) хозяйства:недоступность кредитных ресурсов для большинства личных подсобных и крестьянских (фермерских) хозяйств из-за отсутствия залоговой базы;отсутствие научной, технологической и рыночной информации, и информации о передовом производственном опыте;ограничение роста производства продуктов животноводства в ЛПХ санитарными нормами;отсутствие цивилизованного рынка сбыта продукции, производимой данной категорией хозяйств. |

Конкурентные преимущества территории Одинцовского муниципального района:

выгодное географическое положение,

финансовая устойчивость,

стабильное социальное положение,

опыт международного сотрудничества,

динамичность в принятии решений,

интеллектуальный потенциал.

#

# 2.3 Определение стратегии развития Одинцовского муниципального района

Стратегическая цель - повышение качества жизни населения за счет поступательного экономического развития Одинцовского муниципального района и формирования устойчиво растущей доходной базы консолидированного бюджета муниципального района.

Стратегические направления развития Одинцовского муниципального района направлено на:

1. Обеспечение устойчивого экономического роста района на основе повышения его конкурентоспособности.
2. Кардинальное повышение качества и продолжительности жизни, развитие человеческого потенциала района на основе повышения эффективности здравоохранения, образования и жилищного строительства.
3. Повышение качества управления для реализации стратегии социально-экономического развития путем проведения административной реформы.

Дерево целей Одинцовского муниципального района представлено в Приложении 2.

Для дальнейшего обеспечения социальной стабильности важно предотвратить возможные кризисные явления в экономике и на рынке труда. Это потребует решения следующих первоочередных задач.

**Первое.** Необходимо сохранить высокий уровень жизни населения, обеспечить рост заработной платы, сохранить имеющиеся рабочие места и выполнить программу по созданию новых.

В целях обеспечения социальной защищенности работающего населения района сегодня будет подписано Одинцовское районное трехстороннее соглашение между Администрацией Одинцовского муниципального района, Координационным советом профессиональных союзов и Обществом предпринимателей Одинцовского муниципального района. В соответствии с данным соглашением установлена минимальная зарплата в 2009 году в размере 6700 рублей и поставлена задача повышения среднемесячной зарплаты до 35 тыс. рублей.

В ближайшее время необходимо заключить соглашение с руководителями вновь открывающихся предприятий о приеме на работу жителей Одинцовского района, а также студентов Одинцовского гуманитарного института и выпускников школ. Для реализации данного соглашения создать целевую группу из представителей структурных подразделений Администрации Одинцовского муниципального района.

**Второе**. Необходимо активизировать использование современных инновационных технологий на производстве с целью снижения себестоимости выпускаемой продукции, продвигать отечественную продукцию. Например, на сельскохозяйственных предприятиях района с целью уменьшения затрат сократить до минимума покупку импортной техники в пользу отечественной. При проектировании и организации строительства объектов обязать застройщиков применять строительные материалы, производимые предприятиями Одинцовского района и Московской области.

Важно найти дополнительные источники экономии в производственном процессе. В сельском хозяйстве это может быть увеличение использования органических удобрений при сокращении затрат на приобретение минеральных удобрений; уменьшение использования покупного комбикорма, увеличение посевов зерновых культур и производство собственного комбикорма; уменьшение затрат на содержание молочного животноводства за счет улучшения работы по селекции животных и более внимательного отношения к выбраковке яловых животных.

**Третье.** Для усиления реального сектора экономики необходимо использовать такой ресурс, как малое и среднее предпринимательство. Управлению комплексного социально-экономического развития в 1-ом квартале 2009 года разработать и утвердить муниципальную целевую программу развития и поддержки малого и среднего предпринимательства Одинцовского муниципального района на 2009-2012 гг.

Комитету по управлению муниципальным имуществом активизировать работу по реализации преимущественного права субъектов малого и среднего предпринимательства на приобретение арендуемого недвижимого имущества, находящегося в государственной или муниципальной собственности.

**Четвертое.** Бюджетную политику необходимо направить на повышение устойчивости бюджета района. Прежде всего, усилить контроль за своевременной уплатой налогов, активизировать работу Комиссии по вопросу погашения предприятиями, организациями Одинцовского муниципального района задолженности по налогам и сборам в бюджет.

Усилить контроль за закупками товаров, работ и услуг для муниципальных нужд.

На случай возникновения непредвиденных обстоятельств в бюджете района и бюджетах поселений сформировать резервные фонды.

**Пятое.** Для поддержания социальной стабильности на территории района сохранить все социальные обязательства органов местного самоуправления перед населением.

Прежде всего, сохранить все льготы и компенсации нуждающимся гражданам за счет средств районного бюджета и бюджетов городских и сельских поселений. Продолжить реализацию программы обеспечения льготных категорий граждан бесплатными медикаментами.

Наращивание капитальных расходов на развитие объектов социальной инфраструктуры надо сопровождать снижением бюджетных расходов на их содержание.

Реализация основных направлений социально-экономического развития Одинцовского муниципального района должна оказать положительное влияние как на экономику, так и социальную сферу района.

# Заключение

Ситуация, сложившаяся в России, сопровождается обострением проблем и противоречий в экономической, политической и социальной сферах общественной жизни. В этих условиях важнейшим фактором стабилизации выступает использование потенциала самоорганизации и самоуправления местных сообществ. Базовым уровнем территориальной и экономической организации местных сообществ являются муниципальные образования. Федеральным законодательством определены рамки организации муниципального развития, но они далеко не охватывают всех необходимых условий для активизации жизнедеятельности на управляемых территориях.

Одним из активно развивающихся способов управления и совершенствования государственного и общественного регулирования социально-экономических процессов на территориях является процесс стратегического управления.

Стратегическое управление представляет собой особый вид управленческой деятельности, состоящий в разработке управленческих решений, ориентированных на перспективу, предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий, мероприятий и проектов, реализация которых обеспечивает эффективное развитие территории.

Механизм формирования стратегии развития муниципального образования включает в себя весь процесс разработки и принятия стратегии: от стратегического анализа внутренних и внешних факторов, формирования концепции и содержания стратегии, до предварительной оценки социально-экономической эффективности проводимой работы и разрабатываемой стратегии, порядка ее обсуждения и принятия [12, c 164].

Концепция стратегического развития муниципального образования - это его стратегический выбор, определяемый философией развития муниципального образования на основе SWOT - анализа и сравнительного анализа действующей стратегии и образцов успешной реализации стратегий развития других муниципальных образований.

Содержание стратегии развития муниципального образования заключается в конкретном изложении процесса достижения целей, сформулированных в концепции стратегии. Этот процесс заключается, в первую очередь, в реализации матрицы решений посредством конкретных действий, определяемых структурой стратегии, индивидуальной для каждого муниципального образования.

Формирование стратегии развития муниципального образования предопределяет успех ее реализации и подлежит качественной экспертной оценке с целью своевременной корректировки действий, направленных на повышение эффективности стратегического управления муниципалитетом.

Необходимость разработки стратегии развития муниципального образования определяется рядом факторов, важнейшими среди которых являются: повышение экономического роста и уровня жизни населения, обеспечение занятости. Одинцовский муниципальный район имеет свои уникальные особенности, конкурентные преимущества, нереализованный потенциал, ресурсы и т.п., которые необходимо использовать для привлечения инвесторов. Территория из простого места проведения экономических акций приобретает более широкое значение и становится продавцом товаров и услуг, т.е. равноправным участником рынка. Благодаря наличию богатых природных и рекреационных ресурсов, мощному экономическому потенциалу и выгодному географическому положению - Одинцовский муниципальный район может с большой долей уверенности позиционировать себя как инвестиционно привлекательное и перспективное муниципальное образование Московской области.

Необходимым условием для положительного решения инвестора является оптимальное соответствие между его ожиданиями и возможностями муниципального образования.

# Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 21.07.2007)"Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" (принят ГД ФС РФ 16.09.2003) // Собрание законодательства РФ, 06.10.2003, N 40, ст.3822.
2. Алисов А.Н., Гапоненко А.Л., Мельков С.Б., Николаев В.А. Муниципальное управление: социально-экономическое развитие города - М.: 2006.
3. Бабич А.М., Павлова Л.Н. Государственные и муниципальные финансы. - М.: Юнити, 2008.
4. Гармаев А.Б. Системный подход к управлению муниципальным образованием. // Теория и практика управления. - М., 2007, N 7.
5. Гневко М.В. Инновационное развитие муниципального образования. - СПб.: ИЭУ, 2008.
6. Жданова А.А. Процесс формирования социально-экономического развития муниципальных образований // Актуальные проблемы социально-экономического развития России: Сборник научных трудов (выпуск V) / Под общей редакцией проф. Пилипенко Н.Н. - М.: ИТК "Дашков и Ко", 2008.
7. Зотов В.Б., Макашева З.М. Муниципальное управление. Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2007.
8. Иванов В.В., Коробова А.Я. Муниципальный менеджмент. - М.: ИНФ-РА-М, 2008.
9. Каверзин М.Ю. Государство и местное самоуправление: проблемы взаимодействия // Вестник Российского университета дружбы народов. - Сер.: Политология. 2007, N 4.
10. Мирсанов Д.К., Харкута К.Я. Основы муниципального права - М.: Феникс, 2006, 348с.
11. Милькина И.В. Инновационное развитие территорий: путь выхода из кризиса. /Актуальные проблемы управления. - М.: ГУУ, 2007.
12. Муниципальное управление: Справочное пособие / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. М., 2006.
13. Панов А.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ - ДАНА. 2006. - 240 с.
14. Пешин Н.Л. Государственная власть и местное самоуправление в России: проблемы развития конституционно-правовой модели, - М., Статут, 2007.
15. Рой О.М. Система государственного и муниципального управления.2-е изд. - СПб.: Питер, 2007.
16. Трофимова И.Н. Муниципальное управление: ориентация на результат // Государственная власть и местное самоуправление, 2008, N 12.
17. Шевырова М.А. и др. Оценка степени освоения новых моделей и инструментов муниципального управления в российских городах // Региональные исследования №3 (5), 2007.
18. Шевченко И.В., Александрова Е.Н. Инновационная экономика: вопросы теории и основные тенденции развития // Финансы и кредит. 2008. № 14.
19. Сайт администрации Одинцовского муниципального района Московской области: http://www.odin.ru

# Приложения

Приложение 1

**SWOT-анализ развития Одинцовского муниципального района**

*Сильные (S), слабые (W) стороны, возможности (О) и угрозы (Т).*

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны:  | Слабые стороны:  |
| 1. Выгодное географическое положение, хорошо развита транспортная инфраструктура: наличие в городе Одинцово крупной узловой железнодорожной станцией и крупной автотранспортной развязки.2. Наличие инженерной инфраструктуры. Обеспеченность водоснабжением составляет - 96%, электроснабжение - 100%, газификация - 79%, централизованной канализацией - 72%. Развитая мобильная и электропроводная связь3. Обеспеченность высококвалифи-цированными кадрами в сфере строительства, здравоохранения, образования;4. Наличие свободных площадей для реализации инвестиционных проектов в каждом поселении МО5. Развивающаяся система ипотечного кредитования жилищного строительства6. Развитая система финансово-кредитных и страховых организаций  | 1. Слаборазвитый агропродовольственный рынок, диспаритет цен на сельхозпродукцию и энергоносители;2. Высокая степень физического и морального износа основных производственных фондов на ряде предприятий района (от 40-80%); недостаток современных технологий, обеспечивающих высокие качественные характеристики производимых товаров и услуг;3. Неразвитость использования современных рыночных систем управления, организации труда, ресурсосбережения и т.д.4. Недостаток собственных оборотных средств в отдельных отраслях экономики;5. Высокая степень износа коммуникаций ЖКХ (около 60%);6. Недостаточная материальная база учреждений здравоохранения и образования (изношенность зданий, систем обеспечения, оборудование учреждений социальной сферы требует модернизации).  |
| Возможности (О)  | Угрозы (Т)  |
| 1. Увеличение мощностей по производству продукции за счет действующих предприятиях (ОАО "Одинцовский лакокрасочный завод", ООО "Одинцовский машиностроительный завод", ЗАО "Баковский завод", ООО "Пластконцепт", ЗАО "Одинцовский завод легких конструкций", ООО "ИНВИТО", ОАО "121 Авиационный ремонтный завод");2. Эффективное использование территориальных ресурсов (земли, недвижимости) - совершенствование учета объектов недвижимости и земельных участков, формирование банка данных объектов недвижимости и свободных земельных участков;3. Расширение поставок произведенной сельскохозяйственной продукции в другие регионы страны (овощи, плоды и ягоды, виноград);4. Произвести техническое перевооружение предприятий с использованием механизмов кредитования и финансового лизинга;5. Масштабное и системное привлечение инвестиций в экономику муниципального образования:создание перерабатывающих предприятий и предприятий промышленной индустрии;создание предприятий топливно-энергетического комплекса;замена коммуникаций, прокладка новых сетей, увеличение мощности существующих;6. Развитие малого предпринимательства;7. Развитие туризма и оздоровительного отдыха.  | 1. Нестабильность цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию в условиях рынка;2. Неблагоприятная экономическая среда3. Загрязнение окружающей среды;4. Ввоз более дешевой импортной продукции из-за пределов области;5. Тенденция старения населения муниципального образования по причине низкой рождаемости и миграции людей пенсионного возраста из других регионов, оттока молодых кадров в Москву;6. Значительная зависимость экономики муниципального образования от деятельности естественных монополий |

#

Приложение 2

**Дерево целей Одинцовского муниципального района**

Повышение качества и продолжительности жизни населения

Повышение эффективности

развития социальной сферы

- реализация национальных проектов

- повышение качества системы здравоохранения

- модернизация системы образования

- повышение доступности жилья

- реформирование жилищно-коммунального хозяйства и модернизация объектов коммунальной инфраструктуры

- развитие культуры и спорта

- повышение уровня общественной безопасности

- улучшение экологической обстановки

Повышение качества муниципального управления

- повышение эффективности кадровой политики

- реализация управления по результатам

Экономический рост

- рост объема выпускаемой продукции и услуг в 2,2 раза (2012 к 2008г)

- рост объема привлечения инвестиций в 4,3 раза

(2012 к 2008г)

- рост заработной платы

в 2,7 раза (2012 к 2008г)