



**Сибирский институт управления РАНХ и ГС при Президенте РФ**

**«ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ»**

**«КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА»**



## **Стратегия развития территории. Роль культуры в развитии территорий**

**(Стратегическое планирование и методы управления процессом развития сферы культуры на территории муниципального образования)**

**Лекция 28.11.16. профессора каф.  
менеджмента, д.т.н. Молоткова Ю.И.**

**Новосибирск 2016 г.**

# План лекции

1. Система стратегических прогнозных плановых документов в РФ
2. Исследование процесса управления сферой культуры в городе Новосибирске
3. Краткая характеристика г. Новосибирска и сферы культуры.
4. Основные НПА обеспечивающие жизнедеятельность сферы культуры города.
5. Проблемы в сфере культуры города Новосибирска
6. Моделирование процесса управления сферой культуры города Новосибирска
7. Мониторинг состояния и развития МО (Управленческие решения по контролю)
8. Мотивация управленческого персонала за реализацию мероприятий МЦП

# Основные терминологические понятия

## **Культура (От лат. Cultura – возделывание):**

- совокупность материальных и духовных ценностей, жизненных представлений, образцов поведения, норм, способов и приемов человеческой деятельности;
- отражающая определенный уровень исторического развития общества и человека;
- воплощенная в предметных, материальных носителях;
- и передаваемая последующим поколениям.

## **Духовная культура (Spiritual culture)**

- сфера человеческой деятельности, охватывающая различные стороны духовной жизни человека и общества. Духовная культура включает в себя формы общественного сознания и их воплощение в литературные, архитектурные и другие памятники человеческой деятельности.

## **Культурная эволюция (Cultural evolution)**

- историческое развитие в области культуры, включающее:
- модификацию различных феноменов культуры;
- непрерывный процесс развития культуры от простых форм к более сложным.

**Культурный уровень** - степень приобщения личности или социальной общности к общемировым духовным ценностям.

**Культурный уровень** - степень овладения знаниями, умениями, навыками, идеями, накопленными человечеством за весь период своей истории.

**Социальные функции культуры** - способность культуры выступать средством аккумуляции, хранения и передачи опыта.

# 1. Система стратегических плановых прогнозных документов в РФ

## 1. ДОКУМЕНТЫ «ПЕРВОГО УРОВНЯ ПЛАНИРОВАНИЯ:

- Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 г.
- Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 г.
- Доктрина продовольственной безопасности РФ до 2020 г.
- Стратегия государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года
- Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 г.
- Энергетическая стратегия России до 2030 г.

## 2. ДОКУМЕНТЫ «ВТОРОГО УРОВНЯ ПЛАНИРОВАНИЯ:

- Государственные программы развитие образования, сферы исследований и разработок, информационного общества, поддержка инновационной активности в экономике.
- Государственные программы или подпрограммы госпрограмм развития высокотехнологичных секторов экономики.
- Федеральная целевая программа: "Укрепление единства российской нации и этнокультурное развитие народов России (2014–2020 гг.)
- Государственная программа РФ «Развитие культуры и туризма» на 2013-2020 гг. от 15 апреля 2014 г. №317

## 3. ДОКУМЕНТЫ «ТРЕТЬЕГО УРОВНЯ ПЛАНИРОВАНИЯ:

- Стратегия социально-экономического развития субъекта РФ до 2025 года
- Региональные стратегии инновационного развития.
- Закон Новосибирской области от 07 июля 2007 года N 124-ОЗ «О культуре в Новосибирской области» (ред. 2 июля 2014 года)
- Государственная программа Новосибирской области «Культура Новосибирской области» на 2015-2020 годы

## 4. ДОКУМЕНТЫ ЧЕТВЕРТОГО УРОВНЯ ПЛАНИРОВАНИЯ:

- Стратегические и комплексные планы развития МО.
- Среднесрочные программы социально-экономического развития на 3 года.
- Планы социально-экономического развития на текущий год.
- Муниципальные целевые программы социально-экономического развития по направлениям.
- Постановление Мэрии города Новосибирска от 19 декабря 2013 г. N 12024 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы

# 1. Государственная программа РФ «Развитие культуры и туризма» на 2013 - 2020 гг.

Государственная программа включает следующие подпрограммы:

1. «Наследие»,
2. «Искусство»,
3. «Туризм»,
4. «Обеспечение условий реализации государственной программы».

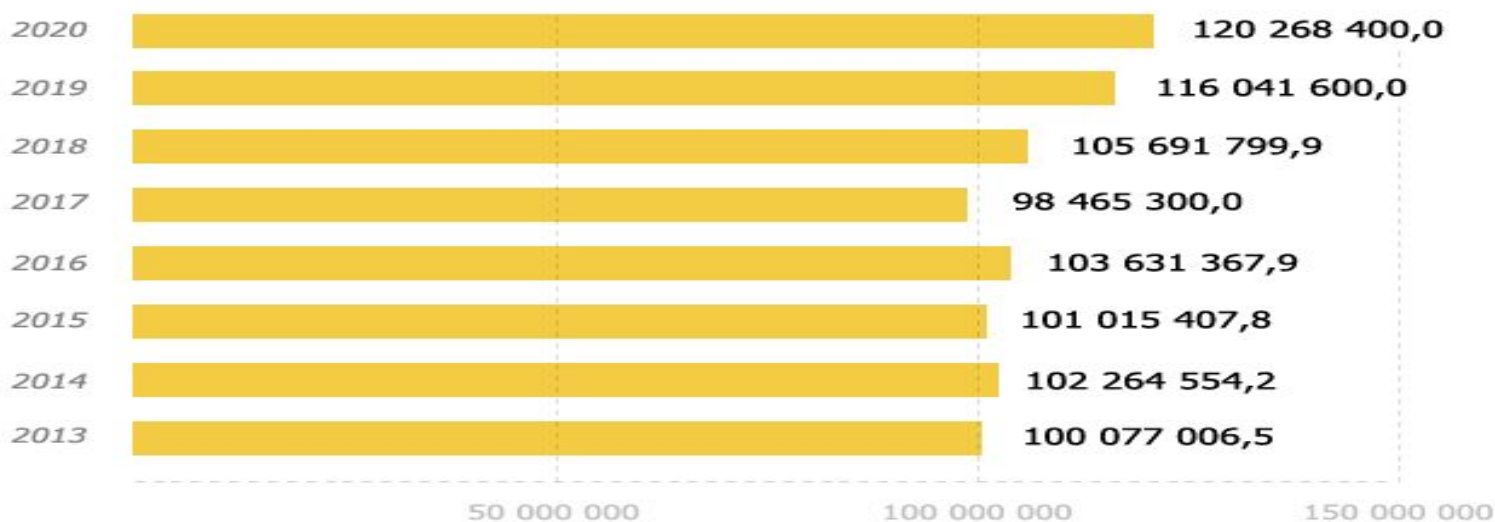
В состав госпрограммы интегрированы федеральные целевые программы:

1. «Культура России (2012–2018 годы)»
2. «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)».

Государственная программа реализуется в три этапа: первый этап — 2013–2014 годы, второй этап — 2015–2018 годы, третий этап — 2019–2020 годы.

Общий объём финансирования госпрограммы из средств федерального бюджета составляет 847 455 436,3 тыс. рублей.

Финансирование программы (тыс. рублей)



- **Постановление** Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. №317 «Об утверждении новой редакции государственной программы «Развитие культуры и туризма» на 2013–2020 годы»
- **Постановление** Правительства Российской Федерации от 09.08.2014 № 788 «Об утверждении плана реализации в 2014 году и плановый период 2015 и 2016 годов государственной программы Российской Федерации Развитие культуры и туризма» на 2013 – 2020 годы
- **Приказ** Министерства культуры Российской Федерации от 01.09.2014 № 1497 «Об утверждении детального плана-графика реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма» на 2014 год и плановый период 2015-2016 годов»



# 1. Государственная программа РФ «Развитие культуры и туризма» на 2013 - 2020 гг.

## Ожидаемые результаты реализации государственной программы:

- укрепление** единого культурного пространства России и духовного единства многонационального народа Российской Федерации;
  - утверждение** приоритетной роли государственной культурной политики как важнейшего фактора формирования у российских граждан широкого мировоззрения, общественного сознания, поведенческих норм, скрепляющих нацию на основе гражданского патриотизма и межнационального согласия;
  - перевод** отраслей культуры и туризма на инновационный путь развития, превращение культуры и туризма в наиболее развитые и привлекательные сферы общественной деятельности, в том числе через широкое внедрение информационных технологий;
  - повышение** качества государственного управления и эффективности расходования бюджетных средств через создание механизмов противодействия угрозам национальной безопасности в сфере культуры во взаимодействии с профессиональными творческими союзами и институтами гражданского общества;
  - выравнивание уровня** доступности культурных благ и художественного образования независимо от размера доходов, места проживания и социального статуса российских граждан;
  - разработка и реализация** комплекса мероприятий развития культуры в малых городах и на селе, формирование культурной среды, отвечающей растущим потребностям личности и общества, повышение качества, разнообразия и эффективности услуг в сфере культуры и туризма;
  - создание благоприятных условий** для улучшения культурно-досугового обслуживания населения, укрепления материально-технической базы отрасли, развития самостоятельного художественного творчества;
  - обеспечение доступа** каждого гражданина к национальным и мировым культурным ценностям через формирование публичных электронных библиотек, музейных и театральных интернет-ресурсов;
  - значительное увеличение уровня** социального обеспечения работников культуры, финансовой поддержки творческих коллективов, социально значимых проектов;
  - укрепление международного имиджа** России как страны с высоким уровнем культуры и благоприятной для туризма. Эффективность реализации государственной программы определяется достижением следующих основных показателей (индикаторов):
- количество посещений** организаций культуры по отношению к уровню 2010 года;
  - доля объектов культурного наследия**, находящихся в удовлетворительном состоянии, в общем

## 2. Исследование процесса управления сферой культуры в городе Новосибирске

■ **Объект исследования** - муниципальное образование город Новосибирск.

■ **Предмет исследования** - деятельность муниципальных органов власти в сфере культуры на территории МО города Новосибирска.

■ **Цель исследования**- повышение эффективности деятельности органов МСУ по развитию сферы культуры.

■ **Задачи исследования:**

- описать и проанализировать нормативно-правовую базу, регламентирующую деятельность МО города Новосибирска;
- дать анализ существующих проблем развития МО города Новосибирска;
- разработать кибернетическую модель управления МО г. Новосибирск;
- выделить показатели и описать процесс управления МО г. Новосибирск;
- описать структуру управления Департамента культуры, спорта и молодежной политики города Новосибирска – органа власти, занимающегося разработкой управленческих решений в сфере культуры в данном МО;
- привести анализ развития ситуации в сфере культуры МО г. Новосибирск;
- разработать управленческое решение по развитию сферы культуры МО г. Новосибирск;
- провести мониторинг выполнения текущих и предлагаемых мероприятий.

### 3. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА Г. НОВОСИБИРСКА



**Новосибирск** - самое крупное муниципальное образование в Российской Федерации. Третий по численности населения город в России.

**Постоянное население** на 1 января 2014 г. - **1547,9 тыс. человек** (56,7 % населения Новосибирской области).

**Территория города** на 01.01.2014 - **502,7 км<sup>2</sup>**

**Новосибирск** считается культурным центром Сибири и признан одним из культурных центров России.

В городе активно действуют многочисленные творческие союзы и объединения, развита сеть учреждений культуры. Среди них - **15 профессиональных театров**, **75 общедоступные библиотеки** с библиотечным фондом около 5 млн. экземпляров.

Среди достопримечательностей города - **16 музеев**, **Новосибирская картинная галерея**, **Ботанический сад** и уникальное научно-просветительное и культурно-досуговое учреждение - **зоологический парк**.



### 3.1. Основные творческие союзы и культурные центры г. Новосибирска

**Творческие союзы:** ученых, инженеров, архитекторов, журналистов, экономистов, социологов, медицинских работников, писателей, композиторов, художников, кинематографистов, театральных деятелей и др.

**Гуманитарные и просветительские клубы интеллигенции:** Межнаучных контактов, «Зажги свечу», Ротари и т.д.

**Национальные культурные центры и общества** (в т.ч. русского фольклора и этнографии, украинский, татарский, немецкий, японский и пр.)

**Религиозные конфессии:** православие (Русская православная церковь), ислам, католицизм, протестантство, иудаизм, буддизм и др.

**Новосибирские научные центры Сибирских отделений:** Российской академии наук, Российской академии медицинских наук, Российской академии сельскохозяйственных наук

**Профессионально-образовательный комплекс:** 19 государственных вузов (в т.ч. 2 классических, 14 - профильных, 3 - военных), 17 негосударственных вузов (в т.ч. 9 новосибирских и 8 филиалов иногородних), 39 государственных и 5 негосударственных вузов.

**Издательства,** выпускающие книжную продукцию, альбомы, журналы и газеты

**Радиоэлектронные СМИ:** 6 метровых и 10 дециметровых телевизионных каналов, 10 радиостанций **26 домов и дворцов культуры** (в т.ч. Дом ученых, Дом актера, Дворец культуры железнодорожников, Дворец культуры "Прогресс", Дворец культуры "Строитель" и др.)

**Свыше 2000 единиц недвижимого историко-культурного наследия,** в т.ч. 853 на государственной охране из них:

122 памятника архитектуры, 163 - истории, 549 - археологии, 4 - искусства

**Музеи и галереи:** краеведческий музей, Новосибирская картинная галерея, частные галереи и художественные салоны.

**Объекты культуры на территории:** 8 парков культуры и отдыха, современный зоопарк, места массового отдыха на набережной, у цветомузыкального фонтана "Театральный", свыше 500 досуговых объектов

**Учреждения и коллективы художественной культуры:** Государственный академический театр оперы и балета, концертный зал государственной консерватории, филармония с прославленным симфоническим оркестром и десятками других творческих коллективов, Сибирский академический русский народный хор, академический оркестр русских народных инструментов ГТРК «Новосибирск», государственный ансамбль песни и танца «Чалдоны», русский православный хор «Сибирские певчие», множество

## Социокультурная динамика в Новосибирске



### 3.3. Направления и задачи социокультурного развития г. Новосибирска

#### в сфере трудовой и технологической культуры:

- разработки и реализации городской программы систематического трудового воспитания молодых поколений новосибирцев в семьях, учебных заведениях, на производстве, привития им культуры деловых межличностных отношений;
- включения в необходимом объеме в школьные общеобразовательные программы технологического образования на разных ступенях обучения, включая формирование понятийного аппарата по технологиям производства и овладение методами разработки проектов технологий;
- внедрения в начальной и средней школах города системы формирования технологической культуры и социально-трудовой адаптации детей и подростков;
- широкого внедрения на предприятиях организациях города основных элементов корпоративной культуры;

#### в сфере экономической и организационной культуры:

- систематического повышения культуры потребления у жителей города за счет постоянной пропаганды режима экономии, разработки и использования экономических механизмов, направленных на побуждение и воспитание стремления экономить ресурсы, осуществлять своевременные платежи, поддерживать деловой стиль в общении с партнерами и т.д.;
- систематического общественного контроля уровня культуры производства на предприятиях города путем проведения городских конкурсов, смотров, и т.п. мероприятий, направленных на воспитание интереса работников к авторитету заводской или фирменной марки и т.п.
- широкого распространения на предприятиях, в организациях и учреждениях города современных норм деловой этики и организационной культуры, привлекая для этого профессиональных консультантов, организуя специальные курсы обучения руководителей и сотрудников, улучшая систему управления персоналом;
- широкого распространения в городе различных, в том числе электронных, систем контроля принятых решений на всех уровнях, прежде всего в органах государственной и муниципальной властей, на предприятиях и в организациях;

#### в сфере культуры обслуживания населения и гостей города:

- разработки и принятия нормативных актов по повышению культуры сервиса в городе;
- формирования на предприятиях и в организациях, оказывающих услуги населению и гостям города, стремления повысить уровень культуры обслуживания путем предоставления лучшим коллективам льготных условий для развития, материального и морального поощрения каждого работника сервиса, предоставляющего качественные услуги и систематического проведения городских конкурсов типа «Лучший по профессии»;
- принятия в установленном порядке мер со стороны государственных и муниципальных органов к организациям сервиса с низким уровнем культуры;
- совершенствования государственных и муниципальных систем работы с населением в направлении повышения действенности и оперативности принятия мер при обращении граждан с жалобами на низкий уровень культуры обслуживания;

#### в сфере экологической культуры:

- развития в Новосибирске системы экологического образования и воспитания, начиная от детских учреждений и начальной школы до высшей школы, учебы на предприятиях и в организациях, а также экологического самообразования;
- широкого экологического просвещения через средства массовой информации, обеспечения прав граждан на достоверную информацию о состоянии окружающей среды
- формирования нравственного отношения человека к окружающей среде путем комплексного воспитания и создания экономических механизмов, обеспечивающих безусловное соблюдение стандартов, правил и нормативов, установленных в сфере охраны окружающей природной среды, природопользования и обеспечения экологической безопасности;

#### в сфере правовой культуры:



## 3.4. Направления и задачи социокультурного развития г. Новосибирска

### в сфере политической культуры:

- совершенствования системы законодательных и правовых актов, обеспечивающих развитие демократии, соблюдение и защиту гражданских и политических прав жителей Новосибирска;
- целенаправленной работы по повышению политической активности населения города;
- введения в учебных заведениях города факультативов и курсов по политологии;
- создания в СМИ постоянно действующего лектория по вопросам текущей политики в стране, области и городе с участием ведущих новосибирских политологов и политических деятелей;
- запрета использования грязных «пиаровских технологий» в избирательных кампаниях;

### в сфере художественной культуры:

- сохранения и укрепления кадровой составляющей сферы культуры, повышения социального статуса и социальной защищенности работников культуры, значительного роста заработной платы, создания благоприятных условий для творческой деятельности;
- достижения коренного перелома в состоянии материально-технической базы учреждений культуры, реконструкции ремонта зданий, их технической и технологической модернизации;
- создания условий, расширяющих возможности горожан по доступу к культурным ценностям и благам, произведениям профессионального искусства, дополнительному художественному образованию, предметам музейных и библиотечных фондов, архивным документам и информации в сфере культуры;
- существенного усиления роли деятелей и институций культуры в решении важнейших социально-политических задач в городе, сохранения и развития жизнеспособной сети учреждений и организаций культуры, создания системы мониторинга культурных процессов в городе;
- достижения следующих контрольных показателей художественной культуры:
- создания организационных и финансовых условий свободы художественного творчества, деятельности творческих союзов, сохранения и развития исполнительских школ и традиций профессионального искусства, всех его видов, жанров и направлений; развития и совершенствования практики заказов на приобретение произведений, осуществление различных форм творческих обменов и поддержки гастрольной деятельности;
- создание условий для появления и развития новых форм культурной деятельности;
- сохранения и развития новосибирской школы подготовки творческих кадров, модернизации деятельности образовательных учреждений отрасли и образовательных технологий, создания надежной системы выявления и поддержки молодых дарований, развития системы непрерывного образования и переподготовки кадров культуры;
- поддержки и развития любительства в искусстве, народных промыслов и ремесел;
- обеспечения свободного доступа к информации и знаниям посредством создания качественно новой системы информационно-библиотечного обслуживания;
- реставрации, введения в научный и культурный оборот и использования недвижимых памятников истории и культуры, повышения эффективности их государственной охраны;
- перевода на новые, соответствующие изменениям в обществе, принципы организации кино проката и кинообслуживания населения;
- создания необходимых условий для развития всех направлений культуры и искусства, начиная от начальной школы до высокого профессионального уровня самовыражения;
- укрепления и развития культурно-досуговых учреждений, парков культуры и отдыха, индустрии развлечений, повышения эффективности общегородских культурных мероприятий.

### в сфере изучения культурного наследия в истории города:

### 3.5. Направления и задачи социокультурного развития г. Новосибирска

Для дальнейшего развития региональных, межрегиональных и международных контактов и связей в сфере науки, культуры, образования целесообразно:

- официально присоединиться к движению устойчивого развития городов, подписав в установленном порядке Ольборгскую хартию «Города Европы на пути к устойчивому развитию»;
- расширить участие Новосибирска в международных организациях, в инициативном порядке включившись в разрабатываемые ими проекты, в том числе – в проект Всемирной организации здравоохранения «Здоровый город», проект Конгресса местных и региональных властей Европы (органа Совета Европы) «Хартия о правах и обязанностях городских жителей» и др.;
- открыть в Новосибирске представительство ЮНЕСКО и создать Институт ЮНЕСКО;
- содействовать формированию в Российской Федерации и за рубежом всестороннего и объективного представления о Новосибирске как об активном партнере по взаимодействию в культурных, научных, гуманитарных, информационных сферах деятельности;
- существенно усилить межрегиональные связи Новосибирска как центра Сибирского федерального округа; способствовать открытию в Новосибирске, консульств и представительств зарубежных стран и других субъектов Федерации;
- развивать побратимские связи с городами Тэджон, Саппоро, Мянъян, Сент-Пол и Миннеаполис, расширить список городов-побратимов, в том числе за счет стран Европы (Германии, Франции, Нидерландов и др.), стран Северной и Южной Америки, Австралии, Средней Азии, а также российских городов;
- систематически поддерживать работу отделений всероссийских обществ дружбы с зарубежными странами, прежде всего с Китайской народной республикой, Кореей и другими азиатскими странами;
- создать по примеру муниципального культурного центра «Новосибирск-Хоккайдо» культурный центр «Новосибирск-Корея» и китайский культурный центр.
- стимулировать участие новосибирских ученых, специалистов во всероссийских и международных выставках



## Ориентиры и приоритеты культурной политики

Перенос акцента с “узкоотраслевого” (ведомственного) подхода в трактовке культурных процессов на общезначимый для всех сфер общественной жизни

Перенос в политике акцента с “учрежденческого” подхода на развитие самого человека

Отказ от укоренившегося стереотипа, когда к культуре принято относиться сочувственно, как к чему-то желательному, но в сущности не очень обязательному

Осознание значения культуры как мощного рычага развития общества, необходимого условия продвижения Новосибирска по пути становления экономики, развития демократии, нравственного очищения городского сообщества

Признание самоценности, суверенности и самостоятельности культуры

КУЛЬТУРНАЯ ПОЛИТИКА

## 4. ОСНОВНЫЕ НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ АКТЫ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГОРОДА НОВОСИБИРСКА

№	Наименование НПА	Содержание
<b>Нормативно-правовые акты на уровне РФ</b>		
1.	Конституция РФ	Определяет гарантии и основы местного самоуправления как самостоятельного института власти в РФ, а также право граждан на осуществление местного самоуправления (ст.130-133).
2.	Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 25.11.2013) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации"	Устанавливает общие правовые, территориальные, организационные и экономические принципы организации местного самоуправления в РФ, определяет государственные гарантии его осуществления.
3.	Федеральный закон от 02.03.2007 N 25-ФЗ (ред. от 25.11.2013) "О муниципальной службе в Российской Федерации"	Устанавливает общие принципы организации муниципальной службы и основы правового положения муниципальных служащих в РФ.
4.	<b>Государственная программа РФ «Развитие культуры и туризма» на 2013-2020 гг. от 15 апреля 2014 г. №317</b>	Направлена на сохранение культурного и исторического наследия России, обеспечение доступа граждан к культурным ценностям и участию в культурной жизни, развитие внутреннего и международного туризма.

## Нормативно-правовые акты на уровне Субъекта РФ

5. Закон «О статусе и границах муниципальных образований Устанавливает границы муниципальных образований в Новосибирской области» Принят постановлением соответствию с картографическим описанием и наделяет Новосибирского областного Совета депутатов от 27.05.2004 статусом муниципального района N 200-ОСДот в редакции 17.12.2012 [N 288-О3](#))
6. Закон «Об административно-территориальном устройстве Новосибирской области» Принят постановлением Новосибирского областного Совета депутатов от 28.02.2006 Регулирует порядок подготовки, внесения и принятия законов Новосибирской области об изменении границ, преобразовании муниципальных образований, упразднении поселений в Новосибирской области N 4-ОСД в редакции от 10.12.2012 [N 271-О3](#))
7. Закон Новосибирской области "Об областном бюджете Новосибирской области на 2013 год и плановый период 2014 и 2015 годов" за № 284-О3 от 17.12. 2012 г. Определяет бюджет Новосибирской области на 2013 год, а также плановый период 2014-2015 гг. по расходной и доходной статьям.
8. Постановление Новосибирского областного Совета депутатов «Устав Новосибирской области» от 31.03.2005 № 282-ОСД в редакции от 10.12.2012 [N 282-О3](#)) Определяет в соответствии с Конституцией РФ в целях обеспечения прав и свобод человека и гражданина на территории Новосибирской области статус и предметы ведения Новосибирской области, устанавливает систему органов государственной власти Новосибирской области и их полномочия.
9. Постановление Губернатора Новосибирской области от 03.12.2007 № 474 «Стратегия социально-экономического развития Новосибирской области на период до 2025 года»
10. «План социально-экономического развития Новосибирской области на 2011 – 2015 гг» Определяет приоритеты социально-экономического развития Новосибирской области на период 2011-2015 гг
11. **Закон Новосибирской области от 07 июля 2007 года N 124-ОЗ «О культуре в Новосибирской области» (ред. 2 июля 2014 года)** Направлен на сохранение культурного и исторического наследия Новосибирской области, обеспечение доступа граждан к культурным ценностям и участию в культурной жизни
12. **Государственная программа Новосибирской области «Культура Новосибирской области» на 2015-2020 годы** Направлена на сохранение и развитие культурной жизни и досуга жителей Новосибирской области, обеспечение доступа граждан к культурным ценностям и участию в культурной жизни.

## Нормативно-правовые акты на уровне МО

13.	Устав города Новосибирск от 27.06.2007 № 616 (ред. от 26.02.2014)	Определяет наиболее важные вопросы организации и осуществления местного самоуправления на территории города Новосибирска
14	Постановление мэрии города Новосибирска от 16 декабря 2011 г. N 12192 «Об утверждении перечня муниципальных услуг (работ), оказываемых (выполняемых) муниципальными учреждениями города Новосибирска сферы культуры в качестве основных видов деятельности	Содержит перечень всех муниципальных услуг в сфере культуры, которые оказывают муниципальные учреждения города.
15	Решение Совета Депутатов города Новосибирска от 25.06.2014 г. «О бюджете города Новосибирска на 2014 год и плановый период 2015 и 2016 годов»	Определяет основные направления бюджетной политики, позволяют субъектам бюджетного планирования определить ориентиры в бюджетной сфере на трехлетний период, что способствует стабилизации и определенности экономической деятельности на территории города Новосибирск.
16	Решение Совета Депутатов города Новосибирска № 1011 от 18.12.2013 «О плане социально-экономического развития города Новосибирска на 2014 год и плановый период 2015 и 2016 годов»	Определяет приоритеты социально-экономического развития города Новосибирск на период 2014-2016 гг
17	<b>Постановление Мэрии города Новосибирска от 19 декабря 2013 г. N 12024 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы</b>	Содержит планы развития объектов муниципальной сферы культуры города, сохранение и приумножение его профессиональных и творческих ресурсов, повышения его конкурентоспособности, привлечения и удержания человеческого и финансового капитала на территории города Новосибирска.



## 5. Проблемы в сфере культуры города Новосибирска

Проблемы в сфере культуры	Описание проблемы	Механизмы решения
Проблема сохранения исторических объектов культуры	<p>Необходимо обеспечение содержания и улучшение внешнего облика объектов культурного наследия, памятных мест;</p> <p>проведение ремонта объектов культурного наследия, памятных мест</p> <p>Список объектов недвижимого историко-культурного наследия города Новосибирска включает более 250 позиций. В черте города находятся более 70 памятников, монументов, образцов садово-парковой скульптуры и т.д.</p>	<p>Реализация Закона от 25 декабря 2006 года N 79-ОЗ Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации, расположенных на территории Новосибирской области* (с изменениями на 2 апреля 2014 года)</p> <p>Реализация Постановления Мэрии города Новосибирска от 19 декабря 2013 г. N 12024 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы</p>
Недостаток профессиональных и творческих ресурсов,	<p>Не созданы условия для развития различных форм духовно-нравственного, интеллектуального, творческого и физического развития молодежи; отток молодежи из МО город Новосибирска составляет примерно 12 %</p>	<p>Реализация Постановления Мэрии города Новосибирска от 19 декабря 2013 г. N 12024 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы</p>
Не высокая конкурентоспособность, недостаток человеческого и финансового капитала на территории города Новосибирска.	<p>Непривлекательность и непрестижность профессий в сфере культуры для молодежи, проживающей на территории города. Отток молодежи – 12%</p>	<p>Реализация Постановления Мэрии города Новосибирска от 19 декабря 2013 г. N 12024 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы</p>
Изношенность парка музыкальных инструментов и отсутствие регулярного обновления костюмного фонда. инженерная инфраструктура зданий, техническое оснащение	<p>Недостаточность бюджетного финансирования для укрепления материально-технической базы учреждений культуры.</p> <p>Изношенность парка музыкальных инструментов составляет около 40%</p>	<p>Реализация Постановления Мэрии города Новосибирска от 19 декабря 2013 г. N 12024 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы</p>



# 6. Моделирование процесса управления сферой культуры г. Новосибирска



# 6.1. Моделирование процесса управления сферой культуры г. Новосибирска

**Процесс управления развитием** в МО будет осуществляться по основным показателям {ПЭп}- показатели экономического потенциала; {Пуз}- показатели уровня жизни населения; {Прк} – показатель развития культуры. При управлении развитием {ПЭп, Пуз, Прк opt, max}, следует учитывать ограничения и проблемы, которые мешают максимальному получению конечного результата при min затрат на исполнение решений При. Следует иметь в виду, что все управленческие решения направлены на достижение целевых значений:

$$\emptyset \text{ При} = F(Q_{opt, max}) \{ \{ \text{ПЭп Пуз Прк opt, max} \} \}; \quad (1)$$

где: При – Принятые управленческие решения и введенные оператором связи  $\emptyset$  – руководителем соответствующего уровня, который должен учитывать имеющуюся (установленную) функциональную зависимость ресурсных возможностей и тех ограничений, которые мешают достижению целей в МО во время t, при принятии управленческого решения по управлению параметрами {ПЭп от 1-n }, {Пуз от 1-n }, {Прк от 1-n }.

**Инструментами управления** развитием МО будут те принимаемые из множества ( $\in \{ \text{Пр} \}$ ) управленческие решения, выбор и реализация которых и позволяют достигать конечных целей в МО. Технологически управление в МО осуществляется с помощью регулятора управления, где формируются решения, которые направлены на достижение целевых показателей и их значений. Это происходит за счет принятия операторами связи – руководителями МО из всего множества разработанных ( $\emptyset \in \{ \text{Пр} \}$ ), конкретных эффективных управленческих решений по достижению показателей {ПЭп, Пуз, Прк opt, max}, в виде зависимости:

$$Q_{сп} = \sum_{t=1}^n \emptyset \in \{ \text{Пр} \} \rightarrow \{ Q'_{сп} \}; \quad (2)$$

при условии:  $R \rightarrow opt, min, от \{ t_1 - t_n \}$ ;

где: Q'сп – выходные параметры МО могут быть получены за счет воздействия управленческими решениями на структурные компоненты МО;  
 $\emptyset$  – оператор связи, в данном случае руководитель МО, способный принимать из  $\in \text{Пр}$ , эффективные управленческие решения, влияющие на конечный результат жизнедеятельности МО; Si – факторы внешней среды и их параметры, которые влияют на конечный результат деятельности МО. Они определяются самим оператором связи – руководителем МО, руководителями структурных подразделений МО или экспертной группой;  
Qсп – целевые входные параметры показателей {ПЭп, Пуз, Прк opt, max}, которые определяются потребностью населения и законами РФ, субъекта РФ и МО.

**Задача управления развитием** МО, в выше приведенной модели, заключается в выявлении причин, мешающих достижению целевого конечного результата  $F'(Q')$ , т. е. в достижении такого значения коэффициента Кэу- эффективного управления исследуемого объекта {МО} по времени (Т), который не может быть более единицы, так как конечная цель деятельности управленцев МО – это удовлетворить потребность населения {Чи} в соответствии с имеющимися ресурсами {R} и стратегическим планом социально-экономического развития. Тогда Коу эффективного управления будет равен отношению:

$$Кэу = F'(Q') / F(Q) \leq 1; \quad (3)$$

где: F(Q) – целевая функция, заданная в плане или программе деятельности МО по индикативным показателям (ПЭп, Пуз, Прк);  
 $F'(Q')$  – факт достижения целевой функции по группе или одному индикативному показателю.

**Механизмом управления развитием** - система планов и действующих программ их реализация:

- Стратегия социально-экономического развития Новосибирской области на период до 2025 года
- План социально-экономического развития Новосибирской области на 2011 – 2015 гг
- Закон Новосибирской области от 07 июля 2007 года N 124-ОЗ «О культуре в Новосибирской области» (ред. 2 июля 2014 года)
- Решение Совета Депутатов города Новосибирска № 1011от 18.12.2013 «О плане социально-экономического развития города Новосибирска на 2014 год и плановый период 2015 - 2016 гг»
- Постановление Мэра г. Новосибирска от 19 декабря 2013 г. N 12034 «Об утверждении плана мероприятий (дорожной карты) «Развитие сферы культуры города Новосибирска на 2014-2016 гг.»

## 6.2. Системное управление культурой в муниципальном образовании

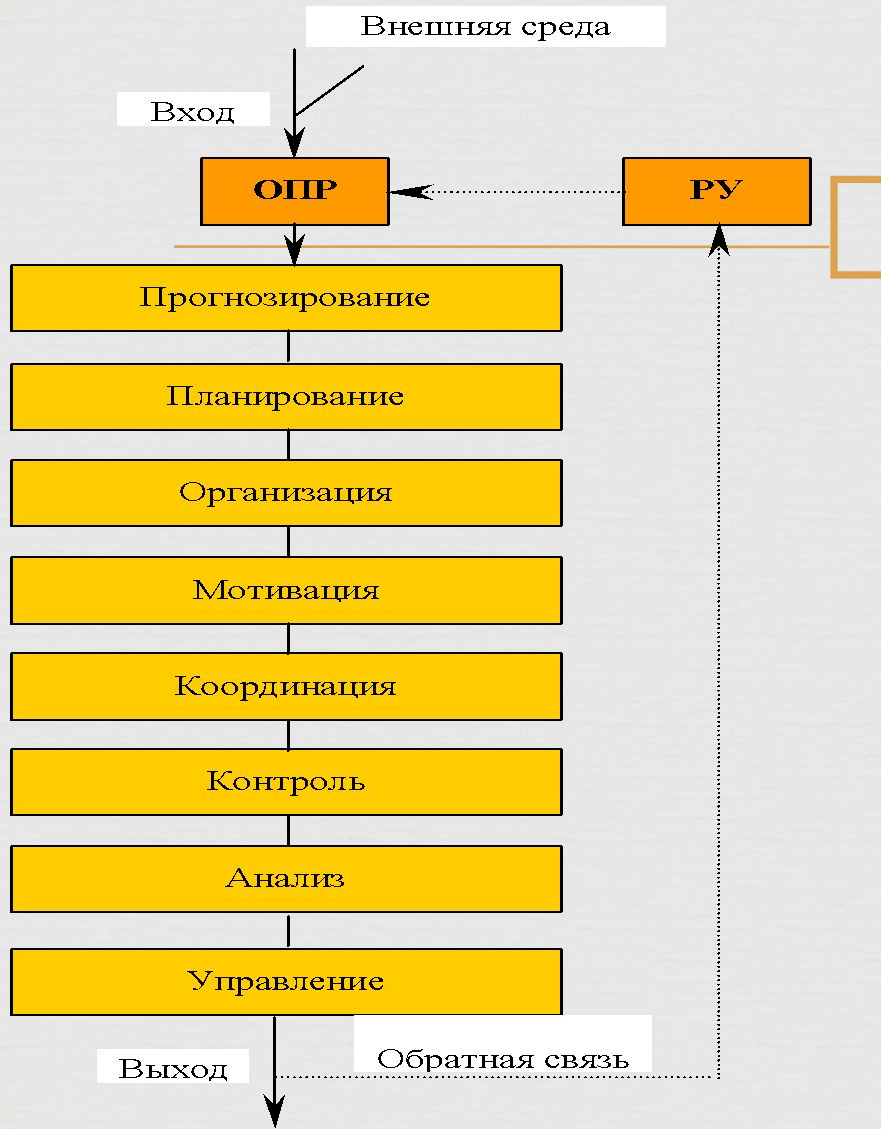


Рис.5.1. Модель системной технологии управления в СЭО

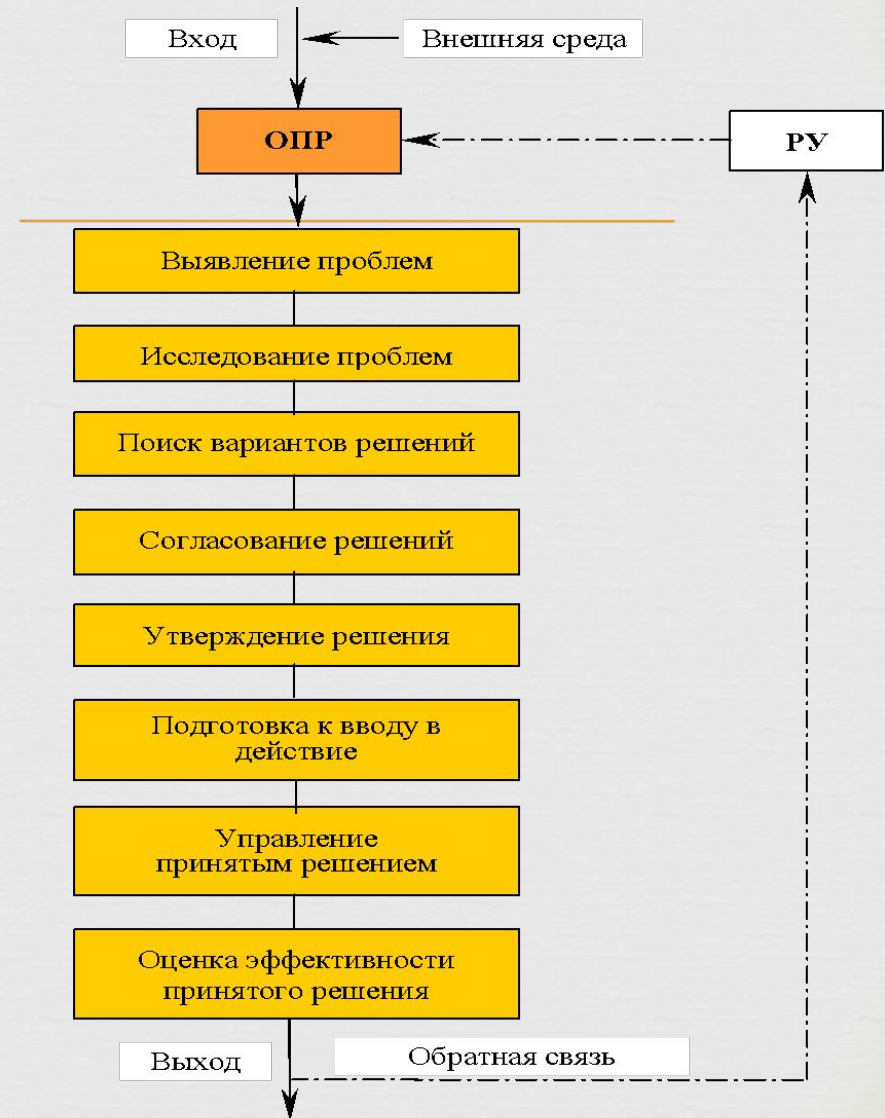


Рис. 5.2 . Модель системной технологии принятия управленческих решений в СЭО

### 6.3. Индикативные показатели для управления сферой культуры г. Новосибирска

№ п/п	Наименование показателя	Порядок расчета	Значение	Единица измерения	2013 год	Период реализации по годам		
						2014	2015	2016
1	Доля расходов бюджета на сферу культуры (Дрбо)	$Дрб = Рб / Б * 100$	Дрб - Доля расходов бюджета Рб - Расходы бюджета Б - Бюджет	%	3%	3,3%	3,7%	4,4%
2	Увеличение доли участников культурно-досуговых, информационно-просветительских мероприятий, общегородских праздников и крупномасштабных социально значимых акций от общего количества жителей города Новосибирска	$Ду = Ук / Жг * 100$	Ду - доля участников мероприятий Ук - участники мероприятий Жг - общее количество жителей города	%	3,6	3,7	3,8	3,9
3	Сохранение количества детей, обучающихся в МООДОД сферы культуры	-	-	человек	12913	12913	12913	12913
4	Увеличение доли посещений театрально-концертных мероприятий профессиональных творческих коллективов от общего числа жителей города Новосибирска	$Дп = Пм / Жг * 100$	Дп - доля посещений мероприятий Пм - общее число посетивших мероприятия Жг - общее количество жителей города	%	3,2	3,3	3,5	3,8
5	Увеличение количества лауреатов конкурсно-фестивальных мероприятий	-	-	человек	50	55	60	65
6	Количество работников муниципальных учреждений культуры, получивших дополнительное профессиональное образование	-	-	человек	500	500	500	500



## 6.3. Паспорт ведомственной целевой программы «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы»

<b>Наименование Программы</b>	Ведомственная целевая программа "Развитие сферы культуры города Новосибирска" на 2014 - 2016 годы (далее - Программа)
<b>Разработчик Программы</b>	Департамент культуры, спорта и молодежной политики мэрии города Новосибирска (далее - ДКСиМП)
<b>Цель Программы</b>	Цель: создание условий для обеспечения жителей города Новосибирска услугами организаций культуры.
<b>Задачи Программы</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. организация обеспечения деятельности муниципальных учреждений культуры города Новосибирска;</li> <li>2. развитие кадрового потенциала муниципальных учреждений культуры города Новосибирска;</li> <li>3. поддержка общественно значимых инициатив в сфере культуры.</li> </ol>
<b>Целевые индикаторы:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.увеличение доли участников культурно-досуговых, информационно-просветительских мероприятий, общегородских праздников и крупномасштабных социально значимых акций от общего количества жителей города Новосибирска, %;</li> <li>2.сохранение количества детей, обучающихся в муниципальных образовательных организациях дополнительного образования детей (далее - МООДОД) сферы культуры, человек;</li> <li>3.увеличение доли посещений театрально-концертных мероприятий профессиональных творческих коллективов от общего числа жителей города Новосибирска, %;</li> <li>4.увеличение количества лауреатов конкурсно-фестивальных мероприятий, человек;</li> <li>5.количество работников муниципальных учреждений культуры, получивших дополнительное профессиональное образование, человек;</li> </ol>
<b>Основные исполнители Программы</b>	Муниципальные учреждения сферы культуры
<b>Сроки реализации Программы</b>	2014 - 2016 годы
<b>Объемы и источники финансирования Программы</b>	Общий объем финансирования Программы из средств бюджета города Новосибирска составляет 3778924,88 тыс. рублей, в том числе: 2014 год - 1078013,12 тыс. рублей; 2015 год - 1243663,91 тыс. рублей; 2016 год - 1457247,85 тыс. рублей
<b>Ожидаемые результаты реализации Программы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение доли участников культурно-досуговых, информационно-просветительских мероприятий, общегородских праздников и крупномасштабных социально значимых акций до 3,9% от общего числа жителей города Новосибирска к 2016 году;</li> <li>• сохранение количества детей, обучающихся в МООДОД сферы культуры (12913 человек в год);</li> <li>• увеличение доли посещений театрально-концертных мероприятий профессиональных творческих коллективов до 3,8% от общего количества жителей города Новосибирска к 2016 году;</li> <li>• увеличение количества лауреатов конкурсно-фестивальных мероприятий (не менее 2100 человек к 2016 году);</li> <li>• увеличение количества стипендиатов мэрии города Новосибирска из числа учащихся МООДОД и воспитанников творческих коллективов культурно-досуговых учреждений (до 65 человек к 2016 году);</li> <li>• количество работников муниципальных учреждений культуры, получивших дополнительное профессиональное образование (не менее 500 человек ежегодно);</li> <li>• количество конкурсов, проведенных среди муниципальных учреждений культуры (не менее 1 ежегодно);</li> </ul>



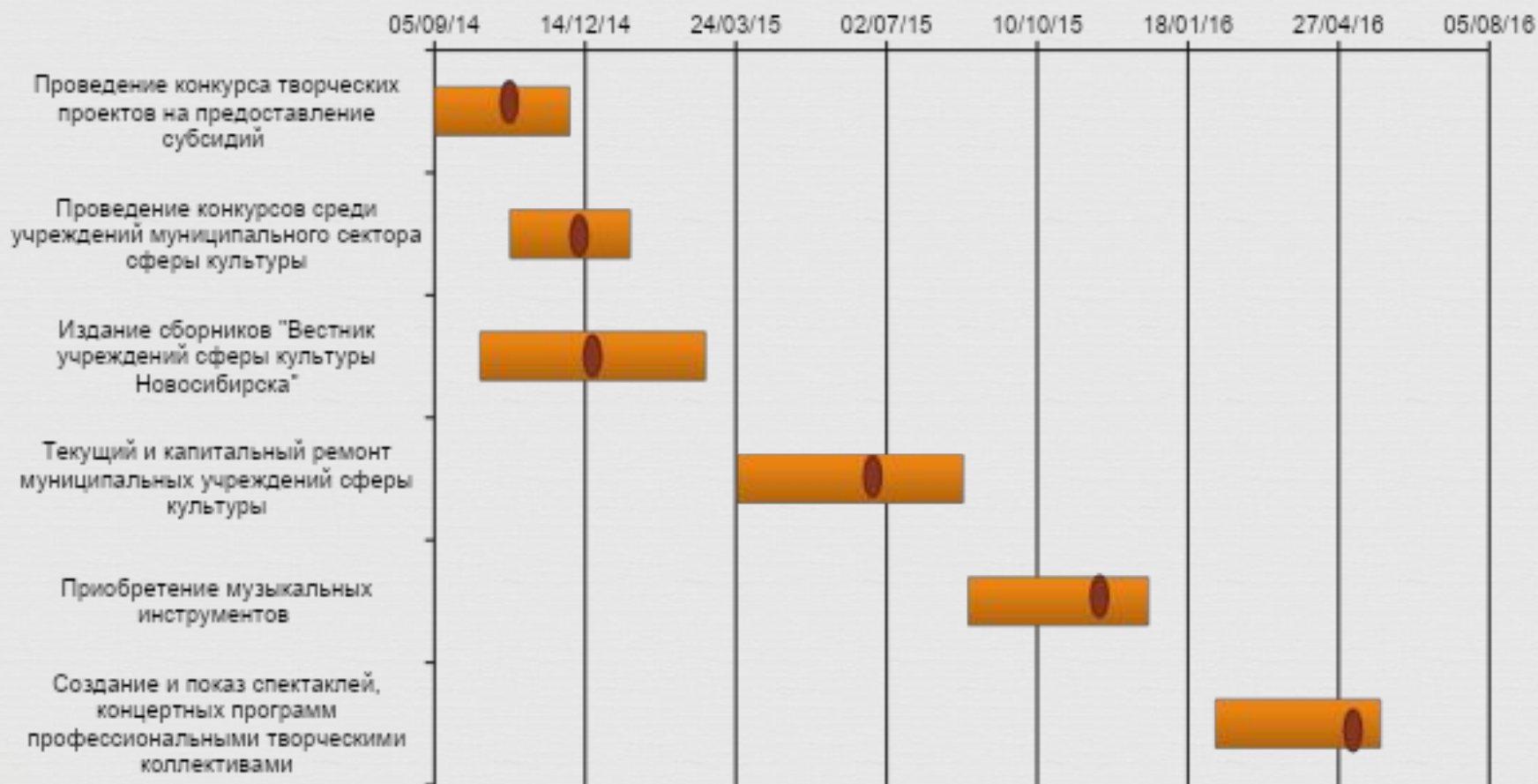
## 6.4. Программные мероприятия развития сферы культуры города Новосибирска (Фрагмент)

N п.	Цели, задачи, мероприятие	Показатель	Единица измерения	Период реализации Программы по годам			Всего по Программе	Исполнитель	Срок исполнения мероприятия, год
				2014	2015	2016			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1. Создание условий для обеспечения жителей города Новосибирска услугами организаций культуры</b>									
<b>1.1. Организация обеспечения деятельности муниципальных учреждений культуры города Новосибирска</b>									
<b>1.1.1</b>	Обеспечение проведения культурно-досуговых и информационно-просветительских мероприятий в домах и дворцах культуры, культурных центрах, студиях, направленных на реализацию творческих способностей жителей города Новосибирска и эстетическое воспитание детей и подростков	Количество	мероприятий	1612	1612	1612	4836	Муниципальные учреждения сферы культуры	2014 - 2016
		Стоимость единицы	тыс. рублей	65,04	79,94	103,84	-		
		Сумма затрат, в том числе:	тыс. рублей	104844,48	128863,28	167390,08	401097,84		
		бюджет города Новосибирска	тыс. рублей	104844,48	128863,28	167390,08	401097,84		
<b>1.1.2</b>	Организация работы клубных формирований домов и дворцов культуры, направленной на реализацию творческих способностей жителей города Новосибирска, удовлетворение их культурных потребностей	Количество	участников клубного формирования	8260	8260	8260	24780	Муниципальные учреждения сферы культуры	2014 - 2016
		Стоимость единицы	тыс. рублей	11,44	14,23	18,55	-		
		Сумма затрат, в том числе:	тыс. рублей	94494,40	117539,80	153223,00	365257,20		
		бюджет города Новосибирска	тыс. рублей	94494,40	117539,80	153223,00	365257,20		

## 2. Развитие кадрового потенциала муниципальных учреждений культуры города Новосибирска

2.1	Издание сборников "Вестник учреждений сферы культуры Новосибирска"	Количество	экземпляров	-	150	-	150	МБУК ГДТП	2015
		Стоимость единицы	тыс. рублей	-	0,50	-	-		
		Сумма затрат, в том числе:	тыс. рублей	-	75,00	-	75,00		
		бюджет города Новосибирска	тыс. рублей	-	75,00	-	75,00		
2.2	Реализация творческих проектов - проведение крупномасштабных социально значимых акций	Количество	мероприятий	8	8	8	24	МБУК ГДТП, МАУК ГЦК, МБУК ГЦИИ, МКУК "Музей города Новосибирска"	2014 - 2016
		Стоимость единицы	тыс. рублей	1250,00	1250,00	1250,00	-		
		Сумма затрат, в том числе:	тыс. рублей	10000,00	10000,00	10000,00	30000,00		
		бюджет города Новосибирска	тыс. рублей	10000,00	10000,00	10000,00	30000,00		

## 6.5. График Ганта исполнения программных мероприятий МЦП



## 7. Мониторинг реализации мероприятий по развитию сферы Культуры города Новосибирска

№ п/п	ВЦП «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы	Всего мероприятий	ВП	УР	НР	ПР	НВ
1	Проведение культурно-досуговых, развлекательных мероприятий, направленных на содержательное наполнение свободного времени горожан	2016	670	600	50	20	0
2	Предоставление информации о времени и месте театральных представлений, филармонических и эстрадных концертов, гастрольных мероприятий театров и филармоний, киносеансов, анонсы данных мероприятий	72	22	20	1	1	0
3	Организация и проведение концертных, конкурсно-фестивальных, выставочных и методических мероприятий с участием муниципальных учреждений и организаций сферы культуры	372	124	70	50	4	0
4	Создание и показ спектаклей, концертных программ профессиональными творческими коллективами	1293	430	215	213	2	0
5	Публикация музейных предметов и музейных коллекций	45	10	5	3	2	0
6	Приобретение учебного, свето-звукового, технического, экспозиционно-выставочного, компьютерного оборудования, мебели для муниципальных учреждений сферы культуры	600	200	100	60	35	5
7	Приобретение музыкальных инструментов для муниципальных учреждений сферы культуры	360	120	80	20	15	5
8	Приобретение сценических костюмов и обуви для муниципальных учреждений сферы культуры	360	120	80	20	15	5
9	Текущий и капитальный ремонт муниципальных учреждений сферы культуры	12	4	2	1	1	0
10	Комплектование музейного фонда МКУК "Музей города Новосибирска"	15	5	1	1	1	2
11	Издание сборников "Вестник учреждений сферы культуры Новосибирска"	150	50	45	5	0	0
12	Реализация творческих проектов - проведение крупномасштабных социально значимых акций	24	8	2	4	2	
13	Проведение конкурсов среди учреждений муниципального сектора сферы культуры	3	1	1	0	0	0
14	Проведение конкурса творческих проектов на предоставление субсидий в виде муниципальных грантов на поддержку профессиональной творческой деятельности в сфере культуры	15	5	2	2	1	0
<b>Всего</b>		<b>10173</b>	<b>3369</b>	<b>2803</b>	<b>448</b>	<b>101</b>	<b>17</b>
<b>Итого %</b>		<b>100</b>	<b>33.1</b>	<b>27.6</b>	<b>4.4</b>	<b>1</b>	<b>0.2</b>

## Прогнозный коэффициент управления реализацией ВЦП

$$K_{ou} = (ВП + УР + НР) / \sum M ;$$

$$K_{usp} = (3369 + 2803 + 448) / 10173 = 0,65$$

### Примечание:

ВП – выполненные;

УР – успешно реализуемые;

НР – нормально реализуются;

ПР – плохо реализуются;

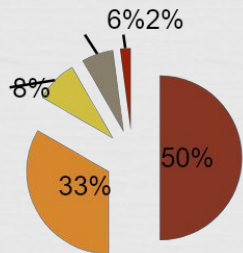
НВ – невыполненные.



## 7.2. Мониторинг уровня реализации мероприятий ВЦП ««Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014-2016 гг. (Фрагмент)

Приобретение музыкальных инструментов для муниципальных учреждений сферы культуры

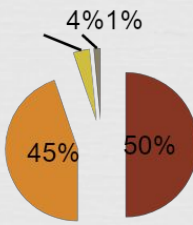
■ ВП ■ УР ■ НР ■ ПР ■ НВ



Кусп=0,6

Проведение культурно-досуговых, развлекательных мероприятий, направленных на содержательное наполнение свободного времени горожан

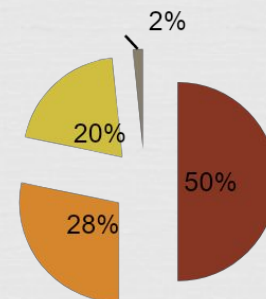
■ ВП ■ УР ■ НР ■ ПР ■ НВ



Кусп=0,65

Организация и проведение концертных, конкурсно-фестивальных, выставочных и методических мероприятий

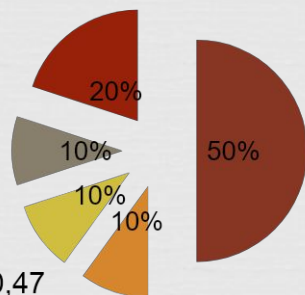
■ ВП ■ УР ■ НР ■ ПР ■ НВ



Кусп=0,66

Комплектование музейного фонда МКУК "Музей города Новосибирска"

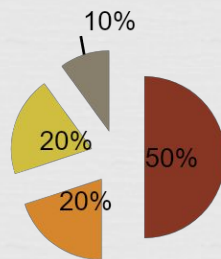
■ ВП ■ УР ■ НР ■ ПР ■ НВ



Кусп=0,47

Проведение конкурса творческих проектов на предоставление субсидий в виде муниципальных грантов на поддержку профессиональной творческой деятельности в сфере культуры

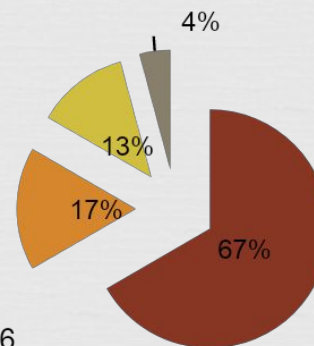
■ ВП ■ УР ■ НР ■ ПР ■ НВ



Кусп=0,6

Приобретение сценических костюмов и обуви для муниципальных учреждений сферы культуры

■ УР ■ НР ■ ПР ■ НВ



Кусп=0,6

### 7.3. Основные индикаторы ведомственной целевой программы "Развитие сферы культуры города Новосибирска" на 2014 - 2016 годы

1. Увеличение доли участников культурно-досуговых, информационно-просветительских мероприятий, общегородских праздников и крупномасштабных социально значимых акций до 3,9% от общего числа жителей города Новосибирска к 2016 году;
2. сохранение количества детей, обучающихся в МООДОД сферы культуры (12913 человек в год);
3. увеличение доли посещений театрально-концертных мероприятий профессиональных творческих коллективов до 3,8% от общего количества жителей города Новосибирска к 2016 году;
4. увеличение количества лауреатов конкурсно-фестивальных мероприятий (не менее 2100 человек к 2016 году);
5. увеличение количества стипендиатов мэрии города Новосибирска из числа учащихся МООДОД и воспитанников творческих коллективов культурно-досуговых учреждений (до 65 человек к 2016 году);
6. количество работников муниципальных учреждений культуры, получивших дополнительное профессиональное образование (не менее 500 человек ежегодно);
7. количество конкурсов, проведенных среди муниципальных учреждений культуры (не менее 1 ежегодно);
8. количество творческих проектов, получивших поддержку в виде муниципальных грантов на предоставление субсидий (не менее 5 ежегодно)
9. удовлетворенность жителей города Новосибирска качеством предоставляемых услуг в сфере культуры ( до 95%)

Программа должна обеспечить жителей города Новосибирска доступными услугами предоставляемых организациями культуры.

## 8. Мотивация управленческого персонала отвечающего за реализацию программных мероприятий муниципальной целевой программы: «Развитие сферы культуры города Новосибирска» на 2014 - 2016 годы»

Стимулирование исполнения мероприятий программы можно осуществить за счет расчета коэффициентов:

**1. Коэффициент исполнения мероприятий закрепленных по Программе (k<sub>ким</sub>).**

$$k_{\text{ким}} = \sum f'(x') / \sum f(x) \quad (1)$$

где: k<sub>ким</sub> - коэффициент исполнения мероприятий закрепленных по Программе

$\sum f'(x')$  – количество исполненных мероприятий закрепленных по Программе .

$\sum f(x)$  – количество закрепленных по Программе за исполнителем мероприятий.

**2. Коэффициент исполнения мероприятий закрепленных по Программе в срок. (k<sub>имс</sub>).**

$$k_{\text{имс}} = \sum f'(x') / \sum f(x) \quad (2)$$

где: k<sub>имс</sub> - Коэффициент исполнения мероприятий закрепленных по Программе в срок.

$\sum f'(x')$  – количество мероприятий по Программе исполненных в срок исполнителем.

$\sum f(x)$  – количество плановых мероприятий по Программе закрепленных за исполнителем.

**3. Коэффициент - качества** определяет непосредственный руководитель принимающий документарное оформление исполнения закрепленных за работником мероприятий по Программе развития сферы культуры.

Стимулирование через расчет показателей приведенных выше существенно повлияет в целом на реализацию программных мероприятий муниципальной целевой программы развития сферы культуры в МО.

**4. Интегральный Коэффициент учитывающий степень влияния управленца на конечный результат (k<sub>ик</sub>).**

$$k_{\text{ик}} = k_{\text{ким}} \cdot k_{\text{имс}} \quad (3)$$

где: k<sub>ик</sub> – интегральный коэффициент выполнения мероприятий закрепленных по Программе с учетом срока исполнения.

k<sub>ким</sub> – коэффициент исполнения мероприятий закрепленных по Программе.

k<sub>имс</sub> - Коэффициент исполнительности управленца по выполнению закрепленных за ним мероприятий по Программе в срок.

$$k_{\text{ик}} = k_{\text{ким}} + k_{\text{имс}} / 2 \quad (4)$$

где: k<sub>ик</sub> – среднеарифметический коэффициент выполнения мероприятий закрепленных по Программе с учетом срока исполнения.

k<sub>ким</sub> – коэффициент исполнения мероприятий закрепленных по Программе.

k<sub>имс</sub> - Коэффициент исполнительности управленца по выполнению закрепленных за ним мероприятий по Программе в срок.

## 8.1. Мотивация управленческого персонала

### Материальное стимулирование работников, отвечающих за реализации целевых программных мероприятий

Из примерной таблицы видно, что при исполнении группой исполнителей мероприятий Программы, стоимость 1 балла измерения коэффициентов составляет 2000 рублей. Наибольший удельный вес выполненных мероприятий с высоким коэффициентом качества имеется у исполнителя Матюхина И.П. Уровень материального стимулирования данного работника – 18900 рублей, находится в корреляционной связи с интегральным коэффициентом выполнения мероприятий Программы. Расчетные величины стимулирующей надбавки приведены ниже в таблице.

№ п/п	Ответственные	К имп	К им	К ик	К качества	Размер стимулирующей надбавки без учета коэффициента качества	Сумма стимулирования после применения коэффициента качества
1.	Дмитриенко Н.Ф.	0,9	0,5	0,7	0,7	22000	15400
2.	Матюхин И.П.	0,6	0,5	0,8	0,63	30000	18900
3.	Бодрова Т.В.	0,6	0,4	0,8	0,6	20000	12000
4.	Письменный И.В.	0,8	0,8	0,8	0,8	12000	9600
5.	Выходцев А.В.	1,0	0,6	0,8	0,8	10000	8000
6.	Науменко С.П.	0,25	0	0,5	0,25	8000	4000
7.	Зайцев О.Н.	0,4	0,4	0,6	0,47	10000	4700
8.	Шишкин В.М.	1,0	1,0	0,7	0,9	4000	3600



## **Выводы по стратегическому - программно-целевому управлению сферой культуры на уровне муниципального образования**

1. Программно-целевое управление развитием культуры является инструментом, для достижения желаемых прогнозных (проектных) показателей, развития сферы культуры на территории муниципального образования.
2. Моделирование программно-целевого управления развитием культуры, позволяет сформировать финансово-экономические, организационно-материальные, трудовые и временные ресурсы, которые необходимы развития сферы культуры на уровне муниципального образования.
3. Формирование логической последовательности разработки муниципальной целевой программы развития сферы культуры дает возможность системно спроектировать МЦП деятельность учреждений культуры на территории муниципального образования .
4. Формирование системы мониторинга позволяет обеспечить реализацию программных мероприятий МЦП и мотивацию управленческого персонала за достижение конечных результатов развития сферы культуры в исследуемом муниципальном образовании.