



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



**ВШКУ
РАНХиГС**
ВЫСШАЯ ШКОЛА
КОРПОРАТИВНОГО
УПРАВЛЕНИЯ



ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

«ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ КУЛЬТУРЫ ЮГРЫ»

НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ: ТУМАНОВА ОЛЬГА МИХАЙЛОВНА

СЛУШАТЕЛЬ: ТАРСОВА АННА ВИКТОРОВНА

Москва 2021

Цель

**- ВЫЯВЛЕНИЕ ВОЗМОЖНЫХ
путей повышения
эффективности системы
управления учреждениями
культуры
Ханты-Мансийского
автономного округа- Югры**

Задачи:

- изучить нормативно-правовую базу, регламентирующую деятельность учреждений культуры;
- проанализировать имеющиеся меры государственной поддержки учреждений культуры в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре;
- диагностировать имеющиеся проблемы сферы культуры в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре;
- по результатам проведенного анализа предложить перечень мероприятий по совершенствованию системы управления учреждениями культуры Ханты-Мансийского автономного округа – Югры

Государство



Разрабатывает
концепции

Задаёт определенную
систему координат

Формирует ряд институтов, наделенных
государственно-властными
полномочиями

Берет на себя обязательство по
финансовому обеспечению всех
созданных бюджетных
учреждений

Осуществляет контроль

Формы и методы государственного регулирования
деятельности организаций культуры

Конституция
Российской Федерации

Стратегия национальной безопасности

«Основы законодательства Российской Федерации о культуре»

Нацпроект «Культура»



Федеральный проект
«Культурная
среда»



Федеральный проект
«Творческие люди»



Федеральный проект
«Цифровая
культура»



Постановлением Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 05 октября 2018 года № 341-п утверждена Государственная программа Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Культурное пространство»

Достижения

18 учреждений культуры, подведомственных Департаменту культуры Югры

Увеличено на **17 %** число посещений организаций культуры

Число посещений культурных мероприятий **более 14 625 тысяч**

Увеличено количество обращений к цифровым ресурсам в области культуры в **5 раз (66 895 единиц, 86,73 тыс. человек)**

Проведено **более 36 тыс. мероприятий** международного, всероссийского, межрегионального и окружного уровней

Принято участие **более чем в 40 тыс. мероприятиях**

Количество завоеванных наград, дипломов - **более 8,5 тысяч**

Расширилась география гастролей театров и концертных коллективов автономного округа

Переоснащены 6 муниципальных библиотек по модельному стандарту

Осуществляется **грантовая поддержка учреждений культуры Югры**

Государственная поддержка культуры в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре

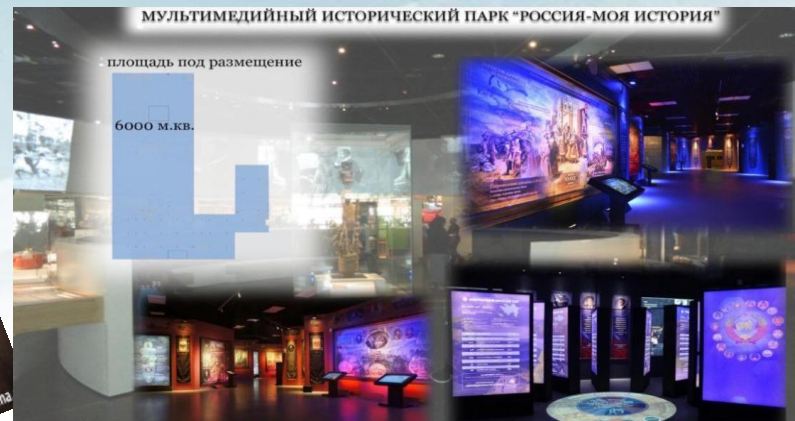
Региональную повестку на 2021 год обозначили Указы Президента Российской Федерации

Открыто 32 новых памятника археологии

На территории Югры находится более 6 000 объектов культурного наследия

Поддержка традиционного народного творчества

Музей геологии, нефти и газа - победитель конкурса «ТОП-1000 культурных и туристических брендов России»



Совместный проект Государственного художественного музея автономного округа и федерального государственного Русского музея «Русский музей: Виртуальный филиал»



В городе Когалым при поддержке ПАО «ЛУКОЙЛ» состоялось открытие новой сцены Малого театра

Проблемы учреждений культуры Ханты-Мансийского автономного округа - Югры



Финансирование сферы культуры
по остаточному принципу

Уменьшение или отсутствующее
финансирование на закупку
предметов музейного фонда

Ограниченное выделение
денежных средств на
реставрационные работы,
недостаточность реставрационных
центров и специалистов в области
реставрации

На территории Югры больше 6 000 объектов
культурного наследия

Все они под охраной государства

Средства, выделяемые из бюджетов всех уровней
на реставрацию памятников истории и культуры,
не позволяют предотвратить ухудшение
состояния большей части объектов культурного
наследия и поддерживать их в надлежащем
эксплуатационном состоянии

**На территории Югры 9 театров, из них 5 государственных.
Требуется улучшение материально-технического состояния зданий 4 театров**



2019 год	Бюджетные ассигнования на реконструкцию объекта	196 559,2 тыс. рублей	0	в конце 2019 года сняты в полном объеме
2020 год	Бюджетные ассигнования на реконструкцию театров	197 138,2 тыс. рублей	3484,3 тыс. рублей На 01.11.2020 объем финансирования составил 273,3 тыс. рублей	по итогам 1 квартала сняты на сумму 193653,9 тыс. рублей
2020-2022 годы	Бюджетные ассигнования на капитальный ремонт зданий театров	0	0	Заявки о выделении средств не удовлетворены
2021-2022 годы	Бюджетные ассигнования на капитальный ремонт зданий театров	0	0	
2021-2023 годы	Бюджетные ассигнования на реализацию мероприятий государственной программы ХМАО-Югры «Культурное пространство» Капитальный ремонт Нижневартовского театра юного зрителя	305,9 млн. рублей (2021 год: 161,5 млн. руб., 2022 год: 144,3 млн. рублей)		обеспечено в полном объеме финансированием из бюджета автономного округа

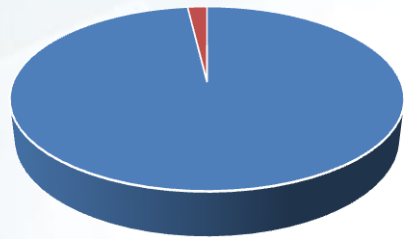
За период 2019-2020 годов ни одна из заявок Департамента культуры в адрес Минкультуры России на субсидирование из федерального бюджета не рассмотрена положительно

Проблемы учреждений культуры Ханты-Мансийского автономного округа – Югры



Средний возраст
управленческих
кадров в сфере
«Культура»

55-65 лет



- Зарботная плата и содержание
- Иное

Недостаточное (по
остаточному
принципу)
финансирование на
развитие отрасли
(98,1% - 1,9%)



70%



Высокий физический износ
зданий учреждений
(от 25% до 70%)

Критически Высокий
физический и моральный износ
МТБ учреждений
(от 50% до 100%)

Отсутствие:

- резерва кадров
- конкурса на замещение вакантной должности
- системы формирования штатной численности учреждений культуры
- эффективной системы мотивации
- ВУЗа культуры и искусства на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры

Совершенствование системы управления учреждениями культуры Югры



Руководитель учреждения



Создать на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры учреждение высшего профессионального образования в сфере культуры

При проведении конкурса кандидат представляет концепцию развития учреждения



Анализ структуры учреждения, кадрового состава, компетентности сотрудников

Дополнительные источники финансирования сферы культуры



Отчет руководителя учреждения о выполнении поставленных задач за первые 3 месяца после назначения на должность

Срочный трудовой договор с административно-управленческим персоналом учреждения

Кто управляет учреждением культуры? Заслуженные работники культуры или профессионалы в области управления



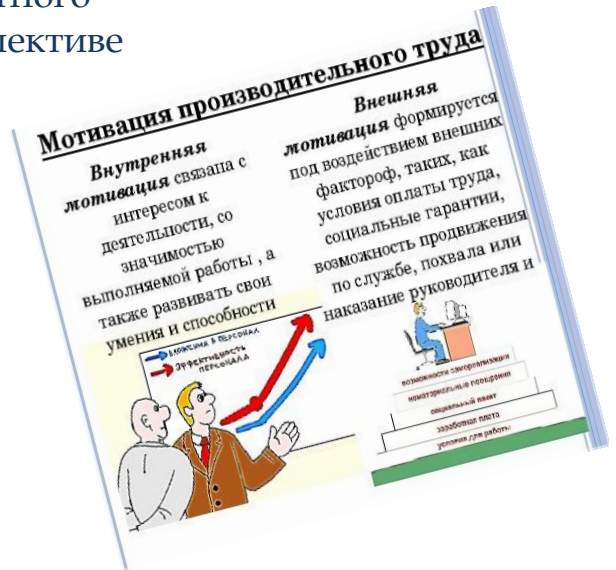
Совершенствование системы управления учреждениями культуры

Анализ системы оплаты труда работников учреждений культуры Югры

Оценка эффективности расходования денежных средств, выделяемых на фонд оплаты труда

Создание благоприятного микроклимата в коллективе

Грамотная и последовательная мотивационная политика



Формирование кадрового резерва, состоящего из профессиональных заинтересованных сотрудников



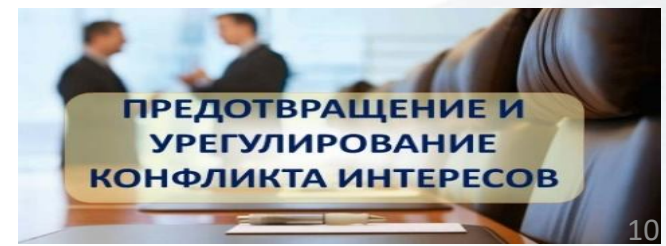
Ввести конкурс на замещение вакантных должностей

Обучение управленцев в области культуры

Создание в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре «Школы управленческого резерва»



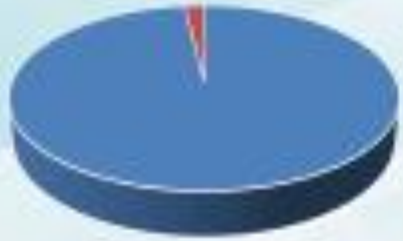
Исключение родственных связей в учреждениях культуры Югры





Создание государственного казённого учреждения «Ресурсно-аналитический центр культуры и искусства»

Проблематика



- Заработная плата и содержание
- Иное

Недостаточное финансирование на развитие отрасли (98,1% - 1,9%)

70%

Высокий физический износ зданий учреждений (от 25% до 70%)

Критически Высокий физический и моральный износ МТБ учреждений (от 50% до 100%)

100%

Отсутствие систем:

- централизованных закупок;
- мониторинга состояния и использования МТБ;
- формирования штатной численности учреждений культуры



Отсутствие единой информационно-аналитической платформы мониторингования отрасли



Средний возраст управленческих кадров в сфере «Культура»

55-65 лет



Отсутствие брендингования культурного продукта Югры, в том числе культуры КМНС



Цель

Централизация непрофильных направлений деятельности Депкультуры Югры и подведомственных учреждений для эффективного управления процессами в сфере культуры, в том числе расходования бюджетных средств, продвижение и брендирование Югорской идентичности



Исполняемые функции Центра

Финансово-экономическое обеспечение отрасли

Информационно-аналитическое сопровождение отрасли «Культура»

Материально-техническое обеспечение государственных учреждений

Брендирование и продвижение Югорской культуры



Материально-техническое обеспечение государственных учреждений



Централизация автотранспорта Создание Единой диспетчерской службы



Централизация и мониторинг системы закупок, состояния и использования МТБ учреждений, внутренний и внешний аудит

Результаты

- Оптимальное использование бюджетных средств
- Совершенствование условий функционирования ГУ

Развитие и повышение эффективности кадрового потенциала отрасли «Культура»

Создание и сопровождение систем:

- формирования (нормирования) штатной численности
- повышения квалификации
- наставничества в культуре



Создание и сопровождение системы получения наград и званий отрасли «Культура»



Создание и функционирование добровольческого центра «Волонтёры культуры»



Результаты

- Повышение качества предоставления услуг
- Содействие творческому, профессиональному росту работников культуры



Информационно-аналитическое сопровождение отрасли «Культура»

КУЛЬТУРА
НАЦИОНАЛЬНЫЕ
ПРОЕКТЫ
РОССИИ

Создание единой информационно-аналитической платформы мониторинга отрасли.

Создание Колл-центра «8-800»
(централизация запросов отрасли)



Создание интернет-радио
«Культ.Югра»



Внедрение креативного брендинга культурного продукта Югры, продвижение культурной идентичности КМНС

Результат

- Единая модель позиционирования сферы культуры в округе и за его пределами

Финансово-экономическое обеспечение государственных учреждений



Централизация финансово-экономических и бухгалтерских служб, подведомственных Депкультуры Югры государственных учреждений



Результат

- Оптимизация расходов бюджетных средств
- Повышение уровня финансово-экономической и бухгалтерской отчётности и эффективности расходов ГУ



Сравнительные показатели

Факт

Бюджет развития 1,9%

Количество автотранспорта в учреждениях составляет 45 единиц, в том числе требующих значительных финансовых затрат на ремонт

Оптимизация штатной численности государственных учреждений на 180 единиц



Прогноз

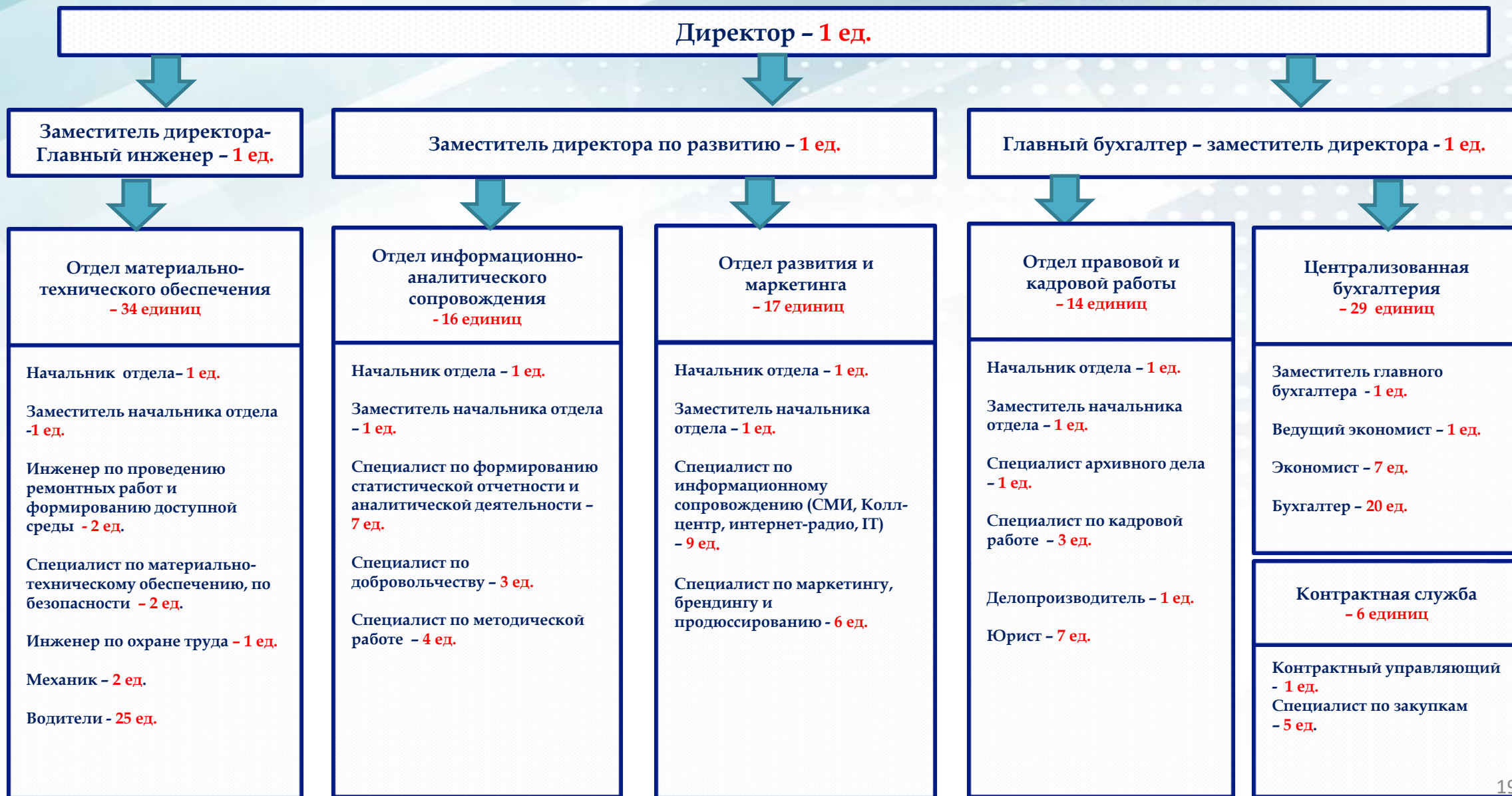
Бюджет развития 8,6%

Сокращение количества единиц автотранспорта – менее 40 единиц, отчуждение нерентабельного и аварийного фонда

Предполагаемая штатная численность **Центра** – 120 штатных единиц



Предлагаемая структура (120 штатных единиц)





Ожидаемые риски

Риски

Сокращение профильных работников ГУ
(ориентировочно 180 штатных единиц)

Непонимание со стороны руководителей
и работников ГУ по вопросу
оптимизации штатных расписаний и
создания Центра

Отсутствие помещений для размещения
Центра (здание, оборудование,
обустройство рабочих мест)

Создание удалённых
рабочих мест Центра

Отсутствие средств на приобретение
оборудования для интернет-радио,
колл-центра, программного обеспечения



Предлагаемые решения

Трудоустройство в Центр (ориентировочно
120 штатных единиц), содействие
в трудоустройстве в иных учреждениях

Проведение разъяснительной работы
с руководителями учреждений
и в трудовых коллективах учреждений

Размещение в помещениях
подведомственного учреждения

Отработка системы удалённой работы
специалистов Центра в городах Сургут,
Нижневартовск, Нягань

Оснащение Центра за счёт средств,
высвободившихся вследствие оптимизации



Итоги

Финансирование расходов на создание функционирование Центра будет осуществляться в пределах доведённых бюджетных ассигнований Департаменту культуры Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на очередной финансовый год и плановый период

Результат

- **Высвобождение финансовых средств в результате оптимизации штатной численности**
- **Эффективная и современная модель управления отраслью**
- **Брендинг и продвижение Югорской культуры**
- **Концентрированность на достижение результата**





Спасибо за внимание!