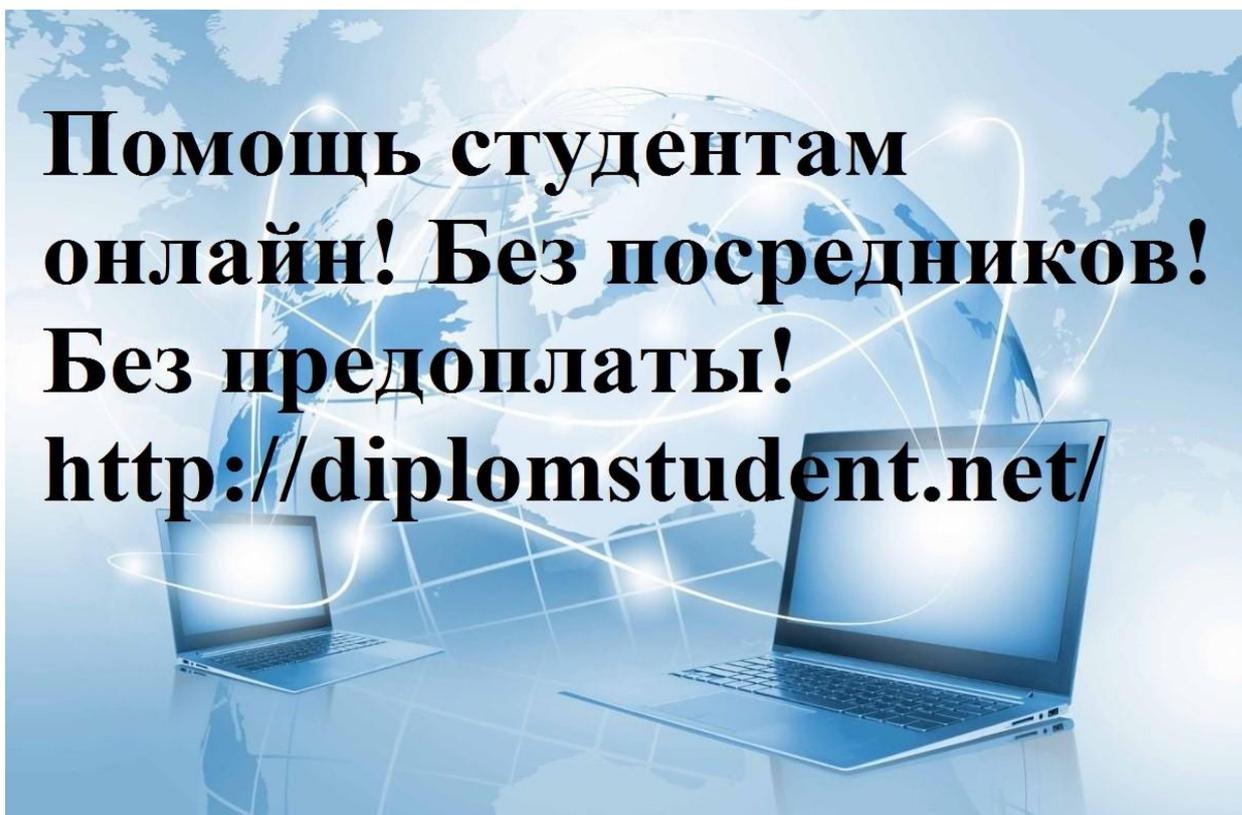


**Помощь студентам  
онлайн! Без посредников!  
Без предоплаты!  
<http://diplomstudent.net/>**



ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ»

---

**ОТЧЕТ О ПРОХОЖДЕНИИ**  
**ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ (ПРЕДДИПЛОМНОЙ) ПРАКТИКИ**  
наименование вида и типа практики  
**(ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ)**

Обучающегося(ейся) \_\_\_\_\_ курса,  
Направление: 38.04.04 Государственное и муниципальное  
управление (направленность Государственное управление  
экономическим развитием)

---

\_\_\_\_\_  
ФИО студента

Москва 2026

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
Раздел 1. Общая часть.....	5
1.1.Перечень планируемых результатов обучения при прохождении практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
1.2. Управление социально-экономическим развитием территории.....	6
1.3.Цифровизация и искусственный интеллект – как приоритетные направления в социально-экономическом развитии региона .....	11
Раздел 2. Индивидуальная часть.....	20
2.1. Общая характеристика Демянского муниципального округа .....	20
2.2. Структура управления и нормативно-правовое регулирование деятельности Администрации Демянского муниципального округа.....	23
2.3. Основные направления деятельности Администрации Демянского муниципального округа Новгородской области.....	27
Заключение .....	30
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	31
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	33

## Введение

Целью производственной (преддипломной) практики является сбор необходимой информации для дальнейшего написания выпускной квалификационной работы.

Задачами прохождения производственной (преддипломной) практики являются: формирование теоретической подготовки и практических навыков; организация практики в форме практической подготовки путём непосредственного выполнения определённых видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью; обеспечение последовательного расширения умений, навыков, практического опыта и их усложнение по мере перехода от одного этапа практики к другому.

Местом прохождения практики является: Администрация Демянского муниципального округа Новгородской области.

Основными заданиями, выполненными в процессе прохождения производственной (преддипломной) являются: изучить сущность управления социально-экономическим развитием территории, основные проблемы и перспективы; оценить развитие цифровизации и искусственного интеллекта в развитии регионов России- как перспективные стратегические направления в государственном и муниципальном управлении; ознакомиться с нормативно-правовыми актами, регулирующими деятельность Администрации Демянского муниципального округа; рассмотреть структуру управления, исследовать основные направления деятельности, результаты работы Администрации; выявить слабые места в деятельности органов местного самоуправления.

Процесс прохождения производственной (преддипломной) практики направлен на формирование следующих компетенций: ПК-4, ПК-11, ПК-13, ПК-2, ПК-3, ПК-12. Структурно отчет по производственной (преддипломной) практике состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников, приложений.

## Раздел 1. Общая часть

### 1.1. Перечень планируемых результатов обучения при прохождении практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс прохождения производственной (преддипломной) практики направлен на формирование следующих компетенций: ПК-4, ПК-11, ПК-13, ПК-2, ПК-3, ПК-12, таблица 1.1.

Таблица 1.1-Компетенции производственной (преддипломной) практики

<i>№п/п</i>	<i>Разделы (этапы) практики</i>	<i>Компетенции</i>
1	Инструктаж о порядке прохождения практики; инструктаж по охране труда, технике безопасности, пожарной безопасности, внутреннего трудового распорядка,	ПК-4, ПК-11, ПК-13
2	Нормативно- правовые акты и организационно управленческая документация. Информационное обеспечение и документирование в управленческой деятельности	ПК-4, ПК-11, ПК-13
3	Изучение организационной и управленческой структуры и целей деятельности организации	ПК-4, ПК-11, ПК-13
4	Сбор информации о деятельности организации и организации работ исполнителей. Внутренний документооборот	ПК-4, ПК-11, ПК-13
5	Производственно-финансовая деятельность организации. Анализ внешней, внутренней среды организации и оценка конкурентоспособности	ПК-2, ПК-3, ПК-11, ПК-12
6	Бизнес -процессы, инвестиционные проекты, инновационная политика предприятия	ПК-2, ПК-3, ПК-11, ПК-12
7	Характеристика принимаемых управленческих решений. Управление конфликтными ситуациями, оценка эффективности управленческих решений.	ПК-2, ПК-3, ПК-11, ПК-12
8	Разработка мероприятий по повышению эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия и оценка рисков при их реализации	ПК-2, ПК-3, ПК-11, ПК-12
9	Выявление проблем в деятельности организации и предложения по их устранению	ПК-2, ПК-3, ПК-11, ПК-12
10	Выполнение индивидуального задания	ПК-2, ПК-3, ПК-11, ПК-12
11	Формирование отчета по практике	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-11, ПК-12, ПК-13

Более подробно, понятие индексов ПК-4, ПК-11, ПК-13, ПК-2, ПК-3, ПК-12, описано в Приложении 1.

## 1.2. Управление социально-экономическим развитием территории

Социально-экономическое развитие региона - это важный процесс повышения качества жизни населения, что является главной задачей органов региональной власти[9]. Социально-экономическое положение российских регионов в первой половине 2025 г. определялось выстраиванием новой системы управления на фоне экономических санкций и проведения специальной военной операции (СВО). Субъекты демонстрируют попытки перехода к повестке развития, которую не всем регионам удаётся чётко сформулировать. Вместе с тем, сохраняется существенное давление на российскую экономику со стороны стран Запада, произошли масштабные процессы с заменой представителей губернаторского корпуса, возникли экстра-факторы, требующие оперативных управленческих решений и реагирования (атаки украинских вооружённых формирований в ряде регионов, рост угрозы и интенсивности атак БПЛА, коррупционные расследования, протесты, техногенные и природные катастрофы), для ряда регионов, близких к зоне проведения специальной военной операции, основным фактором стало обеспечение безопасности граждан (особенно для Курской области, подвергшейся атаке ВСУ). Указанные факторы потребовали от региональных властей умения качественно администрировать происходящие процессы, а также лоббировать интересы региона в центре, что определяет ряд новых сложностей и вызовов.

Ниже рассмотрим рейтинг социально-экономического развития субъектов в первой половине 2025 года. Он составлен на основе следующих ключевых показателей: управленческая эффективность (политическая управляемость, участие в повестке СВО, наличие или отсутствие противоречий внутри региональной элиты, коррупционные скандалы, поддержка федерального центра), эффективность реализации экономической политики и общая динамика экономических процессов, позитивные и негативные тенденции, а также риски и прогнозы. Исходя из этого все субъекты разделены на четыре группы: высокая эффективность управления (12 субъектов), эффективность

выше средней (24 региона), средняя эффективность (35 субъектов) и низкая эффективность управления (14 регионов). Лидерами рейтинга стали: Москва, Нижегородская область, Санкт-Петербург, Башкирия, Красноярский край, Московская и Тюменская области. Все эти субъекты федерации показали одновременно высокую социальную устойчивость и способность системы регионального государственного управления к экономическим изменениям. Следует отметить, что в рейтинг не были включены ДНР, ЛНР, Запорожская и Херсонская области, т.к. военно-политическая ситуация в этих субъектах пока не позволяет оценивать их наряду с другими российскими регионами ( Приложение 2)[10].

Текущая тенденция политического управления показывает, что активный пиар ряда глав регионов в большей степени связан с позиционированием вокруг СВО, а не с социально-экономическими успехами. Последнее тоже имеет место, но в существенно меньших объёмах чем ранее. Проведение специальной военной операции и установления контроля над региональными СМИ, а также активно транслируемый тезис о необходимости сплочения общества позволил многим губернаторам побороть фронду. Хотя речь здесь в большей степени идёт том, что она приняла латентный характер.

Некоторые исключения составляют ситуации в Новосибирской, Свердловской, Астраханской, Курганской, Липецкой, Орловской, Оренбургской областях, а также Карелии, Забайкальском крае и ряде других регионов. В этих субъектах губернаторы, так или иначе, вынуждены отражать информационные и прочие атаки местной оппозиционной элиты. Сложность для многих губернаторов, особенно назначенных в последнее время, представляет их слабая связь с субъектами, в которые они направлены работать (А. Хинштейн в Курскую область, И. Гехт в Ненецкий автономный округ).

Поддержка федерального центра может стать важным фактором в достижении лояльности со стороны местных элитных групп, но она не может обеспечить расположение населения. Последнее достигается только эффективной управленческой политикой. Заметным негативным фактором, кото-

рый понижает эффективность управления становятся коррупционные скандалы (Новгородская и Тамбовская области, ХМАО). Коррупционные кейсы в большей или меньшей степени сотрясают большинство субъектов, но в ряде случаев (Курская область) они могут привести к потере баланса системы управления и потере губернатором своего кресла, а также самым трагичным последствием. Выстроить наиболее эффективную систему социально-экономического и политического управления, удалось Москве, Московской и Нижегородской областям, Башкирии.

В целом региональная управляемость повышается, но экономические показатели у многих субъектов оставляют желать лучшего, что связано как с внешнеэкономической конъюнктурой (как в случае с Сахалинской областью), так и с неэффективными управленческими практиками. Регионы России характеризуются высоким уровнем экономической дифференциации. Постиндустриальный сегмент экономики развит преимущественно в мегаполисах и ряде крупных городских агломераций (например, в Кемеровской области). Как следствие, именно развитые регионы имеют более высокую степень экономической эффективности в текущей ситуации. Однако, почти всем регионам необходимо серьезное усиление работы и на уровне привлечения новых инвестиций в экономику. В условиях санкций инвестиции носят ограниченный характер. Как правило, это деньги крупных государственных компаний и их привлечение часто результат лоббистской деятельности губернаторов и членов их команд. Тем не менее, ряду субъектов (Москва, Татарстан, Нижегородская область, Башкирия) удаётся сохранить высокую инвестиционную привлекательность.

Ближайшая социально-экономическая задача глав регионов заключается в разработке и реализации стратегических планов, которые позволят предложить новую повестку развития. Она предполагает сохранение и, в перспективе, увеличение темпов социально-экономического развития, что будет иметь непосредственный выход и на социальную сферу. Однако сохранение

даже существующих темпов экономического развития невозможно без повышения оптимальности использования имеющихся ресурсов.

Среди рисков, которые будут оказывать ключевое влияние на систему управления в регионах выделяются следующие: близость к зоне проведения СВО и опасность атак ВСУ (Белгородская область, Крым, Севастополь, Курская, Ростовская и Брянская области); угрозы безопасности, связанные с возрастанием террористической активности (Дагестан и, в целом, республики Северного Кавказа, Москва, Санкт-Петербург и крупные мегаполисы); межнациональные проблемы, а также проблемы, связанные с миграционной повесткой (Москва и Московская область, Дагестан, Ингушетия): внутриэлитные противоречия и конфликты, негативно сказывающиеся на процессе управления регионом (Ингушетия, Иркутская область, Бурятия); коммуникативные ошибки представителей власти и связанная с этим потеря доверия и понижение управляемости (Карелия, Вологодская область); развал системы ЖКХ и, в целом, серьёзные проблемы инфраструктурного характера (Московская и Астраханская области, Санкт-Петербург); экологические проблемы, а также высокий потенциал возникновения природных ЧС (Красноярский край, Курганская область, большинство регионов Сибири и Дальнего Востока); резонансные кейсы, например, проблема бродячих собак, техногенные катастрофы (фактически все субъекты). Умение глав регионов эффективно решить указанные проблемы во многом обусловит стабильность функционирования региональных систем социально-экономического управления. Итак, на основании выше изложенного можно сделать следующие выводы и прогнозы:

1) Заметна тенденция: губернаторы опасаются давать конкретные обещания, вероятно, не будучи уверенными в том, каким образом будет развиваться ситуация в экономике в среднесрочной перспективе.

2) Ожидается, что с учётом реальной инфляции в стране региональные бюджеты в 2026 году будут меньше, чем в нынешнем. Это приведёт к тому, что повестка развития, которая и так присутствует не во всех регионах, ста-

нет ещё более сокращённой. Однако непосредственно этот процесс не вызовет серьёзных политических перемен на уровне субъектов, так как общая социально-экономическая управляемость остаётся приемлемой благодаря позитивной инерции прошлых лет. Однако, политические изменения в регионах могут быть инициированы в следствии коррупционных скандалов и конфликта элит.

3) Социально-экономическая повестка сводится в регионах к решению текущих, зачастую локальных вопросов. Проекты социально-экономического развития привязаны к Указу В. В. Путина «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» и содержат мало оригинальных, присущих конкретному региону идей, часто сводясь также к проектированию частных задач. Исключением являются только экономически крупные и развитые субъекты (Москва, Нижегородская область, Санкт-Петербург, Башкирия), старающиеся использовать имеющиеся у них экономические особенности.

4) Социальное в информационной повестке губернаторов отчётливо превалирует над экономическим. Это связано также с тем, что федеральный центр ориентирует губернаторов на активное решение проблем граждан и укрепление авторитета власти на местах. В этих условиях губернаторы стремятся продемонстрировать способность к купированию социальных проблем.

5) Наблюдается падение внимания управленческих команд субъектов к привлечению инвестиций и выявлению новых точек роста, что проявляется и в снижении интереса к этим темам в региональных СМИ. Косвенно это свидетельствует об отсутствии долговременного стратегического планирования на уровне многих субъектов, либо о непонимании регионами ключевого вектора экономического развития страны.

6) Ключевыми социальными вопросами, с которыми сталкиваются губернаторы становятся обеспечение качественной работы системы здравоохранения, изношенность коммунальных систем и общий кризис системы ЖКХ, организация [10].

Стоит отметить, что цифровизация и искусственный интеллект – являются наиболее приоритетными направлениями в социально-экономическом развитии региона, перейдем к рассмотрению этой части вопроса в следующем параграфе.

### **1.3.Цифровизация и искусственный интеллект – как приоритетные направления в социально-экономическом развитии региона**

Искусственный интеллект (ИИ) сегодня является доминантной цифровой технологий, которая активно внедряется во все отрасли экономики, сферы социальной жизни, государственного управления и безопасности и которая способствует динамичному, устойчивому развитию России и российских регионов. В настоящее время осуществляется масштабная программа цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и органов управления российских регионов на основе использования нейронных сетей, создания многофункциональных нейросетевых платформ и искусственного интеллекта. Накоплен положительный опыт поддержки и реализации цифровых проектов по внедрению технологий ИИ в российских регионах.

Правительство РФ внесло изменения в методики расчёта показателей эффективности губернаторов за 2024 год, в том числе показателя «Цифровая зрелость» государственного и муниципального управления, ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования. Ответственным за расчёт показателя является Минцифры России. Начиная с отчётности за 2025 год применяются существующие методики расчёта фактически достигнутого значения (уровня). Утверждён расширенный состав индикаторов, характеризующих достижение показателя «Цифровая зрелость» в 2024 году.

Минцифры России разработало документ об обязательных и дополнительных показателях, подлежащих включению в паспорт региональной программы цифровой трансформации на 2025-2027 годы и методики их расчета,

который направлен на достижение национальной цели «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы». Разработана методика расчёта рейтинга региональных руководителей цифровой трансформации субъектов РФ в 2025 году, которая включает семь основных групп показателей[8].

В мае 2025 года приказом Минэкономразвития России утверждено новое положение об «Информационно-аналитической системе мониторинга качества государственных услуг», которая аккумулирует оценки и мнения граждан о качестве предоставления полученных ими госуслуг, на основании которых осуществляется анализ качества предоставления услуг и расчёт показателей эффективности деятельности руководителей территориальных органов федеральных органов власти и государственных внебюджетных фондов.

Все российские министерства и ведомства в 2025 г. смогут коллективно работать над подготовкой правовых актов в едином онлайн-пространстве. Возможность оставлять замечания к проекту документа в режиме правок и просматривать историю изменений доступна в государственной информационной системе (ГИС) «Нормотворчество».

В начале 2025 году 28 российских регионов завершили тестирование и начали использование цифровой управленческой панели «Дашборд губернатора». С помощью данной системы Правительство России предоставляет субъектам Российской Федерации информацию по ключевым направлениям деятельности каждого российского региона и предлагает ряд цифровых сервисов.

В Москве в рамках реализации программы развития ИТ-инфраструктуры столицы при поддержке московского департамента информационных технологий была создана и успешно функционирует цифровая платформа «База знаний об искусственном интеллекте». Данная цифровая платформа включает несколько компонентов: новости мировых достижений в сфере ИТ-бизнеса; обзор проводимых исследований в сфере ИИ; базу готовых цифровых продуктов и технологий ИИ; базу описания лучших отечест-

венных и зарубежных практик успешного и эффективного применения систем ИИ. В целом данная цифровая платформа призвана обеспечить доступ российским ИТ-разработчикам к мировым достижениям в области ИИ и стимулировать их работу по применению систем ИИ для повышения конкурентоспособности российских компаний.

На официальном портале «Цифровой регион» на основе использования ИИ представлено 48 голосовых помощников. Эти ИИ-решения сегодня внедрены и используются в структурах управления разных регионов России. По сообщению Министерства государственного управления, информационных технологий и связи Московской области в 2025 году 9 новых ИИ-сервисов внедрены и функционируют в Московской области. В 2025 году в Москве начал функционировать Единый центр биометрических испытаний, который будет заниматься исследованиями, пилотированием и оценкой решений с применением видеоаналитики и использованием ИИ.

Практический опыт внедрения и использования ИИ-ассистентов представила Новосибирская область на Петербургском международном экономическом форуме 2025. Новосибирская область системно реализует федеральную задачу Указа Президента по достижению 95%-ого уровня внедрения технологий искусственного интеллекта в отрасли экономики и социальной сферы, сферы госуправления и является ключевым ИТ-центром России, регионом-донором в вопросах обеспечения ИТ-кадрами, тиражирования инновационных цифровых разработок, поставки оборудования, центров обработки данных. Важным направлением является автоматизация рутинных типовых процессов госслужащих, для которых создается единое рабочее место с инструментами ИИ. Специалистам будет доступен набор ИИ-сервисов под конкретные кейсы и конкретные задачи. Накоплен опыт в практической реализации отраслевых проектов на основе ИИ: система голосового самообслуживания «Робот Николай», комплекс «Безопасный город», круглосуточный мониторинг пожаров «Лесохранитель», стенографирование совещаний, голосовая клавиатура для врачей, анализ медицинских снимков и др.).

В Новосибирской области в 2025 году внедрена система генеративно-го ИИ, с помощью которой сотрудники регионального министерства используют в работе ИИ-ассистента по формированию протокола приемки госконтракта, умного помощника по системе электронного документооборота и регламентам делопроизводства, ИИ-эксперта по клиентоцентричности в подготовке ответов на обращения граждан, ИИ-ассистента по стенографированию в Битрикс-24. На базе Единого контактного центра для оптимизации обработки и сокращения времени обслуживания телефонных звонков внедрена система анализа процессов «Process Mining». ИИ анализирует большие данные, электронные реестры, технологические журналы и формирует рекомендации по оптимизации массовых процессов, таких как предоставление электронных услуг, обработка телефонных звонков в колл-центрах. На этапе тестирования находятся ИИ-ассистенты по подготовке ответов на обращения в Государственную жилищную инспекцию и Фонд модернизации ЖКХ, по формированию образовательной траектории госслужащего на базе корпоративного университета правительства, по отработке обращений в системе «Электронная школа». В дальнейшем успешные практики применения технологий ИИ будут масштабироваться[8].

В феврале 2025 года в Новосибирской области прошла стратегическая сессия «Цифровая прокачка», которая была организована Правительством Новосибирской области и АНО «Цифровая экономика» в рамках реализации федерального проекта «Искусственный интеллект» национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» и в рамках которой государственные служащие прошли обучение по внедрению и использованию нейросетей. В Новосибирске при организационной поддержке Минцифры и связи, Отраслевого совета в сфере микроэлектроники и информационных технологий и при содействии региональных ИКТ-компаний созданы 10 лабораторий для подготовки ИТ-специалистов на базе кластера «Информационные технологии». В ЯНАО весной 2025 года прошло обучение региональных госслужащих по программе искусственный интеллект, в рамках

которого прошли подготовку 500 сотрудников окружных ведомств и территориальных подразделений Ямала.

Среди российских регионов одним из лидеров цифровой трансформации является Санкт-Петербург. Стратегия цифровой трансформации Санкт-Петербурга включает 48 проектов и 13 сфер деятельности города, среди которых можно выделить следующие компоненты региональной цифровой инфраструктуры: экосистема городских сервисов, которая включает цифровые приложения, цифровые административные сервисы и социальные сервисы, предоставляемые государственными и частными разработчиками бизнесу и гражданам. Сегодня цифровая экосистема городских сервисов «Цифровой Петербург» интегрируется и переводится на государственную цифровую платформу «ГосТех». В настоящее время создана и успешно функционирует Единая мульти-сервисная телекоммуникационная сеть (ЕМТС) исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга, которая включает органы государственной власти, медицинские, социальные и образовательные учреждения, региональную инфраструктуру МВД) и которая объединяет в себе более 100 информационных городских сервисных систем. Санкт-Петербург разработал региональную методику внедрения цифровых технологий в государственное управление.

В Санкт-Петербурге в рамках программы «Цифровой Петербург» при организационной поддержке Комитета по информатизации и связи успешно реализованы проекты ИИ, ЖКХ и «Поющие мосты», которые удостоены в мае 2025 года престижных наград III Национальной премии «Умный город». В 2024 году Ленинградская область стала одним из 3 пилотных регионов, которые запустили сервис обслуживания в многофункциональных центрах предоставления государственных и муниципальных услуг по биометрии.

В Санкт-Петербургском Техническом университете сотрудники центра «Перспективные атомные технологии в направлении устойчивого развития и декарбонизации энергетики» на основе алгоритма GEP разработали систе-

му ИИ для обнаружения причины аварии на АЭС. Данная методика предлагается впервые в области обеспечения безопасного функционирования АЭС.

В Санкт-Петербурге поэтапно создается полноценная, многофункциональная городская экосистема искусственного интеллекта, которая призвана объединить на единой платформе органы региональной власти, бизнеса, разработчиков и горожан. 19 июня 2025 года в рамках Петербургского международного экономического форума подписан план мероприятий по созданию Центра компетенций по искусственному интеллекту (ЦКИИ) в органах власти Санкт-Петербурга. Документ закрепляет стратегическое партнерство между городом и Сбером по внедрению искусственного интеллекта в процессы управления и сервисы госуслуг для жителей и включает поэтапную реализацию дорожной карты до 2030 года. Целью сотрудничества станет системное внедрение ИИ в работу комитетов, разработка цифровых решений на базе больших языковых моделей, развитие компетенций и популяризация технологий среди петербуржцев. Все ИТ-разработки будут вестись в защищённом и безопасном контуре Правительства Санкт-Петербурга. Первоочередными проектами ЦКИИ являются: внедрение ИИ-сервисов в Жилищном комитете и Службе государственного строительного надзора и экспертиз; установка и внедрение большой языковой модели в инфраструктуре города; использование low-code платформ для быстрой автоматизации процессов; создание курса по ИИ для сотрудников органов власти; запуск городских ИИ-сервисов на базе голосовых ассистентов, ориентированных, в первую очередь, на пожилых граждан; проведение хакатонов и образовательных мероприятий для ИТ-сообщества и горожан. После обобщения успешного опыта функционирования Центра компетенций по ИИ Санкт-Петербурга предполагается масштабировать эти ИИ-решения в другие субъекты Российской Федерации.

В рамках поэтапной цифровой модернизации региональных органов управления Санкт-Петербург и Федеральное казначейство 20 июня 2025 года на полях Петербургского международного экономического форума подписали соглашение о стратегическом сотрудничестве между Правительством

Санкт-Петербурга и Федеральным казначейством, целью которого является создание новых цифровых инструментов, которые сделают социальную поддержку и городские услуги быстрее, прозрачнее и удобнее для бизнеса и жителей города.

Положительный опыт использования ИИ в сфере медицины обобщен Санкт-Петербургским Медицинским информационно-аналитическим центром совместно с разработчиком отраслевых цифровых решений «Нетрика Медицина». В медицинской сфере Санкт-Петербурга началось практическое использование цифровых сервисов и ИИ, внедряются централизованные системы здравоохранения, реализовано единое цифровое пространство, определены единые правила информационного взаимодействия всех медицинских организаций города. В ЕГИСЗ Санкт-Петербурга содержатся первичные агрегированные данные о пациентах, результатах лабораторных исследований, инструментальных случаев лечения. Внедрена подсистема «Регистры заболеваний», которая позволяет формировать нозологические регистры различного уровня сложности, создавать контрольные списки пациентов по заданным половозрастным и клиническим параметрам, настраивать отображение карточки пациента в зависимости от сценария работы пользователя, визуализировать аналитические данные. На сегодняшний день в городе действуют 56 регистров, в разработке находятся еще 10. Они позволяют прогнозировать эпидемиологическую ситуацию, отслеживать маршрутизацию, оценивать нагрузку на лечебные учреждения, выявлять пациентов, требующих дополнительного внимания со стороны врача.

В режиме реального времени виртуальный помощник системы «N3.Аналитика», разработанный специалистами компании «Нетрика Медицина» на основе ИИ, сформировал отчеты на естественном языке пользователя и представил их в удобном заданном формате. Эта новая опция существенно упростит и ускорит повседневную работу специалистов с данными.

Группа компаний ЦРТ в партнерстве с Центром индустрии здоровья Сбера реализуют проект по внедрению нейросетевой модели Сбера GigaChat

в Санкт-Петербургском Центре Алмазова. Цель проекта - снизить рутинную нагрузку медицинских специалистов первичного звена, автоматизировать заполнение медицинских протоколов с помощью передовых ИИ-технологий, усовершенствовать сервис для пациентов. Проект предполагает разработку комплексного ИИ-решения для врачей первичного звена, которое включает в себя спектр передовых технологий - распознавание речи, диаризацию (разделение спикеров), определение их ролей, а также поддерживает интеграцию с генеративной нейросетевой моделью GigaChat. Ключевой задачей на данном этапе развития является разработка специализированных больших языковых моделей, мультиагентных систем совместно с индустриальными, технологическими и академическими партнерами Центра, масштабирование и внедрение разрабатываемых ИИ-решений в регионах Российской Федерации.

Компания «Нетрика Медицина» разработала сервис проверки соответствия СЭМД федеральным шаблонам - схематронам. Новая функциональность подсистемы «N3.Интегрированная электронная медицинская карта» интеграционной платформы «N3.Здравоохранение» обеспечивает корректность первичных медицинских данных, которые регионы регистрируют в федеральном Реестре электронных медицинских документов Единой государственной информационной системе здравоохранения. Также компания «Нетрика Медицина» выпустила масштабное обновление функционального, цифрового сервиса «N3.Портал врача», включающего «Телемедицинские консультации» и др., который приобрел новые интеллектуальные функции и полностью адаптирован к работе на отечественном системном программном обеспечении. С помощью обновленного сервиса работники медицинских учреждений российских регионов получают удобный и быстрый доступ к сведениям о пациентах в режиме онлайн[8].

Многофункциональный ИИ-сервис «Цифровой помощник врача, ТОП-3», который разработан компанией «СберМедИИ» в рамках сотрудничества Лаборатории искусственного интеллекта Сбербанка и Правительства Моск-

вы, успешно внедряется и апробируется в медицинских учреждениях Москвы, Московской области и других российских регионов. Обобщение и анализ положительного опыта поддержки и реализации цифровых проектов по использованию технологий и сервисов ИИ в ведущих регионах, лидерах цифровой трансформации позволит его масштабировать и успешно внедрять в других субъектах Российской Федерации. Для того, чтобы оценить деятельность Администрации Демянского муниципального округа , перейдем к следующему разделу отчета по практике.

## Раздел 2. Индивидуальная часть

### 2.1. Общая характеристика Демянского муниципального округа

С 01 января 2024 года Демянский муниципальный район переименован в Демянский муниципальный округ, на основании Решения Думы Демянского муниципального округа от 18.09.2023 г. № 5 «О правопреемстве органов местного самоуправления Демянского муниципального округа Новгородской области». Демянский муниципальный округ расположен на юго-востоке Новгородской области. В 1960 году село Демянск было преобразовано в рабочий поселок городского типа. Герб и флаг Демянского округа были приняты 29 сентября 2005 года, рисунок 2.1 (Приложение 3). Численность населения Демянского округа по данным на 01.01.2025 года составляет 9382 человека, это на 1,65% больше показателя 2022 года, рисунок 2.2[6].

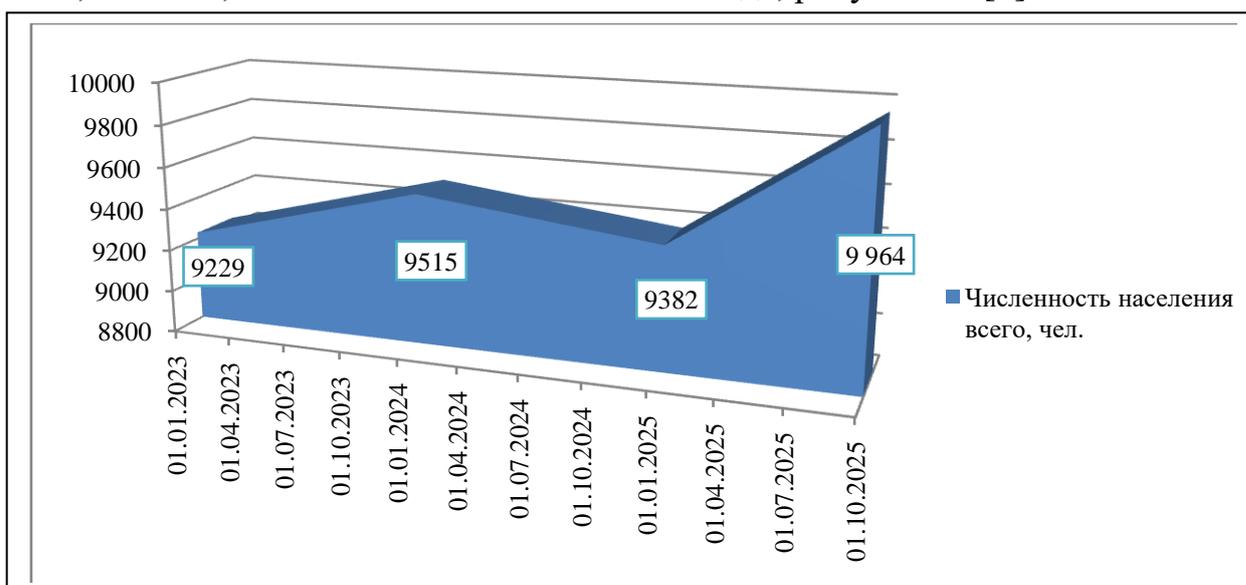


Рисунок 2.2- Динамика численности Демянского муниципального округа Новгородской области с 2022-2025гг.[6]

За 9 месяцев 2025 года численность Демянского муниципального округа увеличилась на 6,2% и составила 9964 человека. По сравнению с началом анализируемого периода рост численности Демянского муниципального округа составил 7,96%[5]. Наибольший удельный вес в общей численности приходится на сельское население и по данным на начало текущего года их доля составила 53,44%, рисунок 2.3.

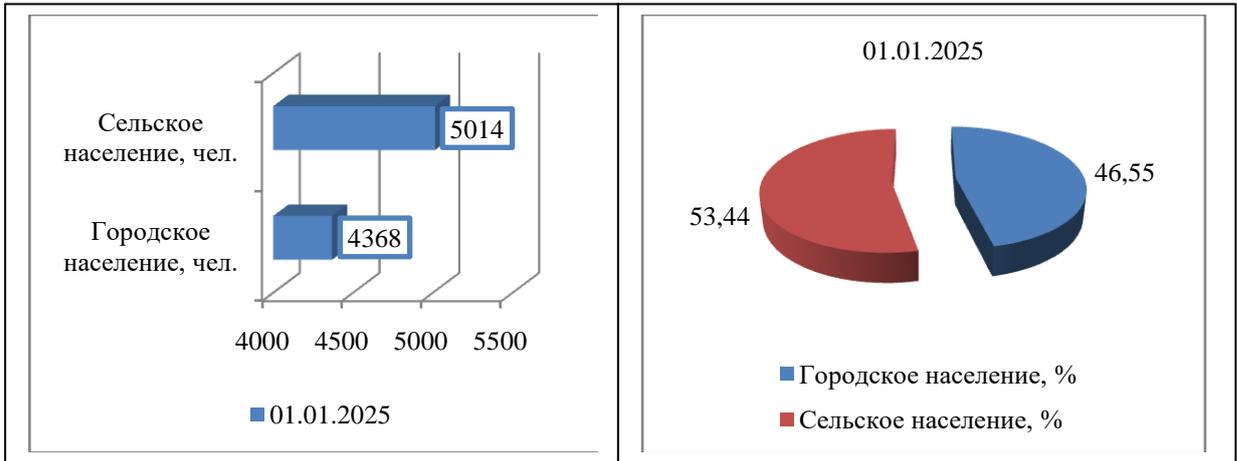


Рисунок 2.3-Структура численности по географическому признаку Демянского муниципального округа по состоянию на 01.01.2025 года[6]

Всего на 1 октября 2025 года в Демянском округе постоянно проживают 4357 мужчин (43,73%) и 5607 женщин (56,27%), рисунок 2.4.



Рисунок 2.4- Структура численности по гендерному признаку Демянского муниципального округа по состоянию на 01.10.2025 года[6]

Большая часть населения Демянского округа имеют среднее профессиональное образование, их доля составляет 41,3% (4 115 человек), рисунок 2.5.

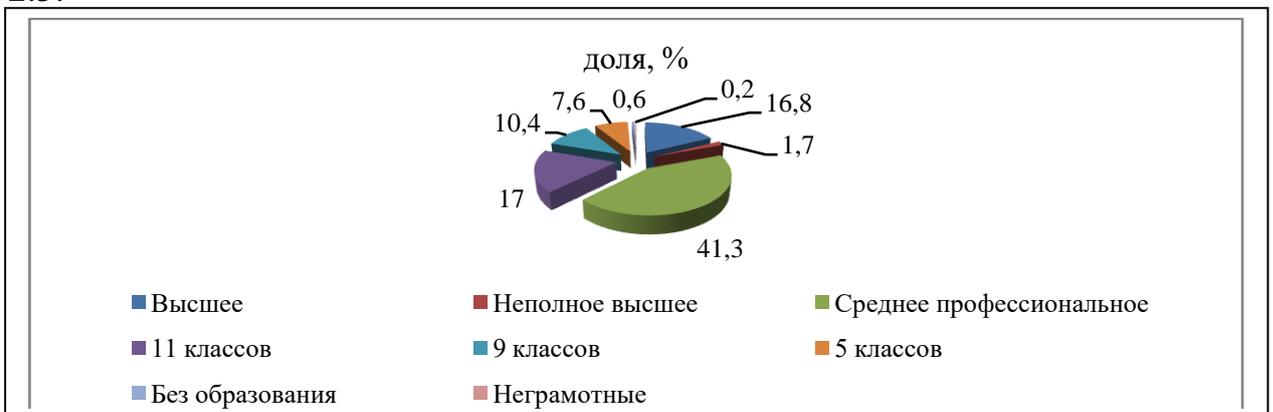


Рисунок 2.5-Структура численности по уровню образования Демянского муниципального округа по состоянию на 01.10.2025 года[6]

Высшее образование имеют 16,8% (1 674 человека), неполное высшее - 1,7% (169 человек), 11 классов - 17,0% (1 694 человека), 9 классов - 10,4% (1 036 человек), 5 классов - 7,6% (757 человек), не имеют образования - 0,6% (60 человек), неграмотные - 0,2% (20 человек), рисунок 2.5[6].

По данным на 01.10.2025 года количество официально занятого населения Демянского округа составляет 5 939 человек (59,6%), пенсионеров 2 890 человек (29,0%), а официально оформленных и состоящий на учете безработных 578 человек (5,8%), рисунок 2.6.

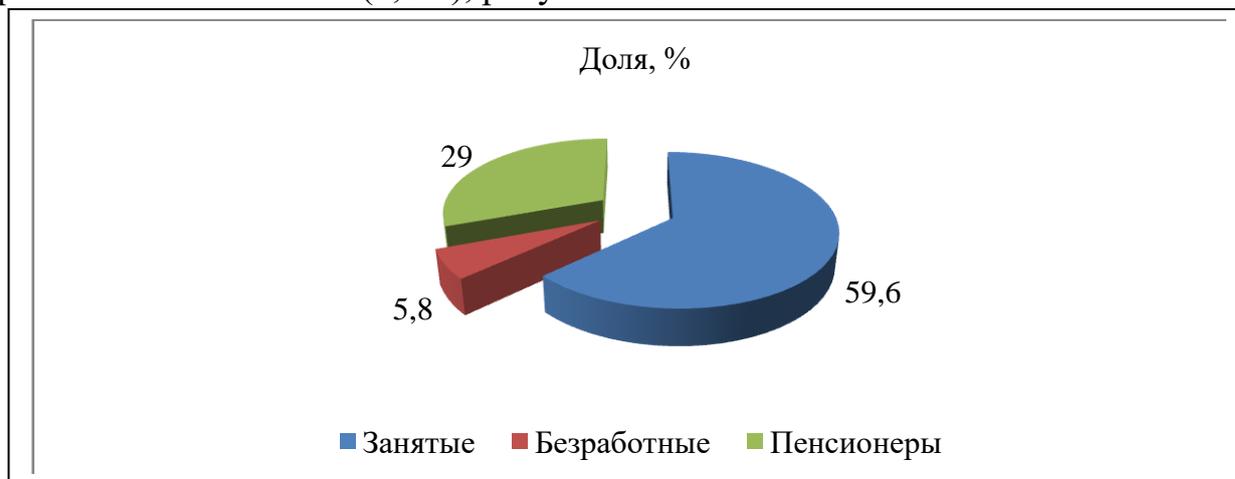


Рисунок 2.6-Занятость и безработица Демянского муниципального округа Новгородской области по состоянию на 01.10.2025 года[6]

В состав округа района входит 1 городское (п. Демянск) и 7 территориальных отделов, 232 населенных пункта. По итогам 1 полугодия 2025 года в Демянском муниципальном округе сохранилась положительная динамика ряда показателей социально-экономического развития: рост ввода жилья, производства мяса, яиц, оборота розничной торговли и платных услуг, рост среднемесячной заработной платы. К числу основных отрицательных тенденций можно отнести, снижение поголовья крупного рогатого скота, свиней, овец и коз в хозяйствах всех категорий, производства молока, снижение оборота общественного питания, снижение количества перевезенных пассажиров и пассажирооборота[5]. Для того, чтобы подробно рассмотреть структуру управления и деятельность Администрации Демянского муниципального округа Новгородской области, перейдем к следующим параграфам отчета по преддипломной практике.

## 2.2. Структура управления и нормативно-правовое регулирование деятельности Администрации Демянского муниципального округа

В настоящее время, Главой Демянского муниципального округа является Сапогов Андрей Николаевич. В структуру органов местного самоуправления входят: представительный орган; исполнительно-распорядительный орган; контрольно-счетный орган; общественный совет; муниципальные подведомственные организации и обособленные структурные подразделения, рисунок 2.7.

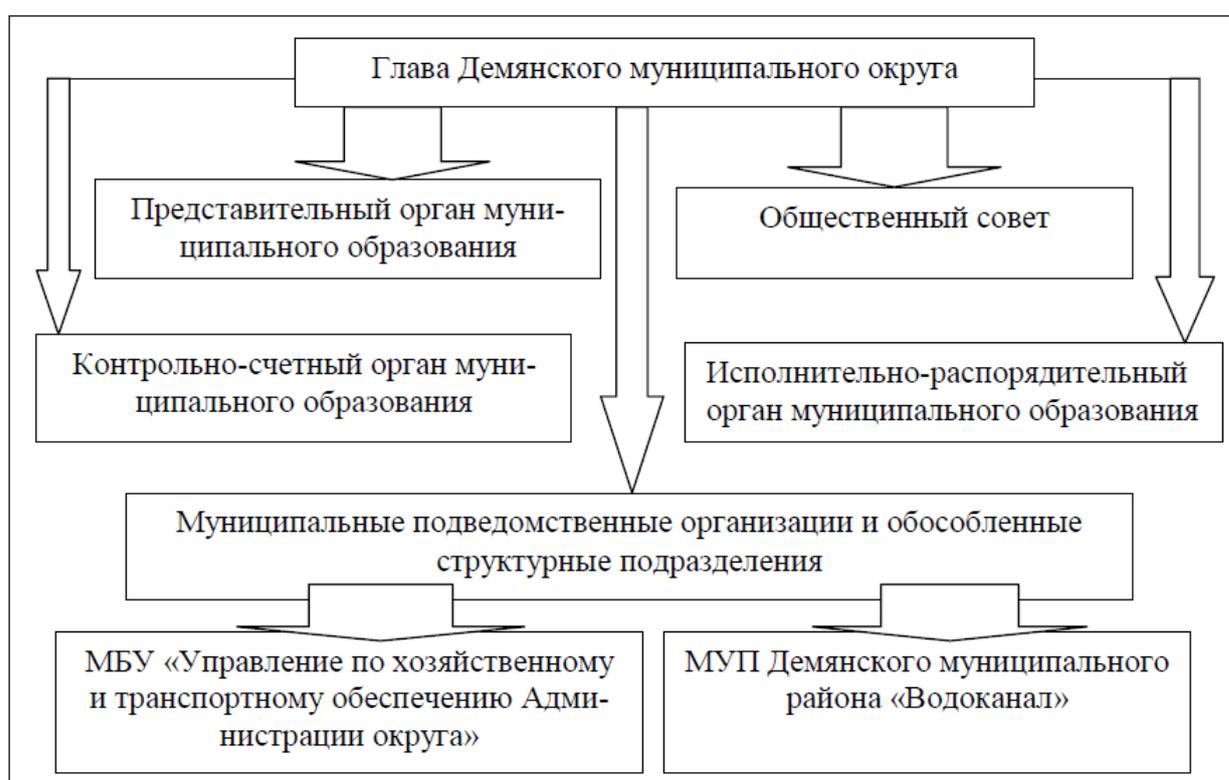


Рисунок 2.7- Структура органов местного самоуправления Демянского муниципального округа[6]

Представительный орган Демянского муниципального округа выполняет различные функции, которые включают законотворческую деятельность, полномочия в сфере бюджета и налогов, а также контрольные функции. Исполнительно-распорядительный орган Демянского муниципального округа - это местная администрация. Она осуществляет функции управления в социально-хозяйственной и финансовой сферах на территории муниципального образования. Основными функциями местной администрации яв-

ляются: разработка проектов местного бюджета, планов, программ, нормативных правовых актов; исполнение местного бюджета и представление на утверждение отчёта о его исполнении; исполнение правовых актов муниципального совета, принятых в пределах его компетенции; управление муниципальной собственностью; утверждение муниципальных программ, реализуемых за счёт средств местного бюджета, определение сроков их реализации; утверждение положения об аттестации муниципальных служащих местной администрации; ведение реестра муниципальных услуг; утверждение административных регламентов предоставления муниципальных услуг и др.

Контрольно-счетный орган –это контрольно-счетная палата Демянского муниципального округа, которая является постоянно действующим органом внешнего муниципального финансового контроля и призвана осуществлять контроль за законным и эффективным использованием средств бюджета муниципального округа. Общественный совет Демянского муниципального округа - это коллегиальный консультативно-совещательный орган. В настоящее время в состав Общественного Совета округа входят 18 лиц, таблица 2.1.

Таблица 2.1 - Состав Общественного Совета Демянского муниципального округа по состоянию на 2025г.[6]

№ п/п	Фамилия имя отчество	Должность
1.	Афанасьева Екатерина Михайловна	Врач терапевт ГОБУЗ «Демянская центральная районная больница»
2.	Александрова Любовь Николаевна	ОБУ «Демянская районная ветеринарная станция», ветеринарный врач
3.	Баранов Роман Николаевич	Начальник пожарной части ГПС 18-й пожарной части
4.	Васильева Ирина Николаевна	Методист МАУ ДО «Центр детского творчества»
5.	Борисова Надежда Васильевна	Член Общественного Совета Полновского территориального отдела Администрации Демянского муниципального округа
6.	Евстигнеева Наталья Анатольевна	Главный библиотекарь МБУК «Демянская централизованная библиотечная система»
7.	Егорова Елена Геннадьевна	Директор Молодежный Центр «МИКС»
8.	Жукова Елена Васильевна	Житель п. Демянск
9.	Иванова Елена Алексеевна	Член Общественного Совета Ильиногорского территориального отдела Администрации Демянского му-

		ниципального округа
10.	СемёноваЗухраМаксумовна	Член Общественного Совета Песоцкого территориального отдела Администрации Демянского муниципального округа
11.	Никитина Лариса Васильевна	Член Общественного Совета Лычковского территориального отдела Администрации Демянского муниципального округа
12.	Ульянова Наталья Аркадьевна	Житель п. Демянск
13.	Терехина Татьяна Юрьевна	Специалист по работе с инвалидами ОО «НОО ВОИ»
14.	Шпилев Александр Васильевич	Главный редактор районной газеты «Авангард»
15.	Шленчак Виктория Валентиновна	Член Общественного Совета Ямникского территориального отдела Администрации Демянского муниципального округа
16.	Федотова Лилия Викторовна	Член Общественного Совета Жирковского территориального отдела Администрации Демянского муниципального округа
17.	Фоменко Нина Владимировна	Заведующая Филиалом № 3 ГОБУ НОЦППМС
18.	Черкунова Вера Анатольевна	Член Общественного Совета Кневицкого территориального отдела Администрации Демянского муниципального округа

Муниципальные подведомственные организации - это учреждения, созданные органами местного самоуправления Демянского муниципального округа для выполнения определённых работ и услуг, реализации мероприятий в сфере функционирования этого органа власти. Особенности деятельности муниципальных подведомственных организаций являются: они выполняют функции в рамках правил и законов, установленных учредителем; учредитель указывает, на каких условиях и с какими ограничениями должно быть выполнено подведомственное дело; деятельность подведомственных организаций контролируется с помощью системы показателей, характеризующих достигнутые результаты.

На сегодняшний день, в структуру Демянского муниципального округа входят две муниципальные подведомственные организации: МБУ «Управление по хозяйственному и транспортному обеспечению Администрации округа» и МУП Демянского муниципального района «Водоканал», таблица 2.2.

В своей деятельности органы местного самоуправления Демянского муниципального округа руководствуются Конституцией РФ, федеральными законами, законами Новгородской области, Уставом Демянского муници-

пального округа, муниципальными нормативными правовыми актами Демянского муниципального округа и др.

Таблица 2.2- Муниципальные подведомственные организации и обособленные структурные подразделения[6]

№ п/п	Подведомственные организации	Руководитель	Адрес
1	МБУ «Управление по хозяйственному и транспортному обеспечению Администрации округа»	Селин Андрей Александрович	175310 Новгородская область, р.п. Демянск, ул. Ленина, д.7
2	МУП Демянского муниципального района «Водоканал»	Ашухин Александр Алексеевич	175310 Новгородская область, р.п. Демянск, ул. Карла Либкнехта, д.25

Администрация Демянского муниципального округа имеет собственный сайт, в котором указаны вся необходимая информация о муниципальном образовании, деятельности администрации, меры поддержки, контакты и другое, рисунок 2.8.

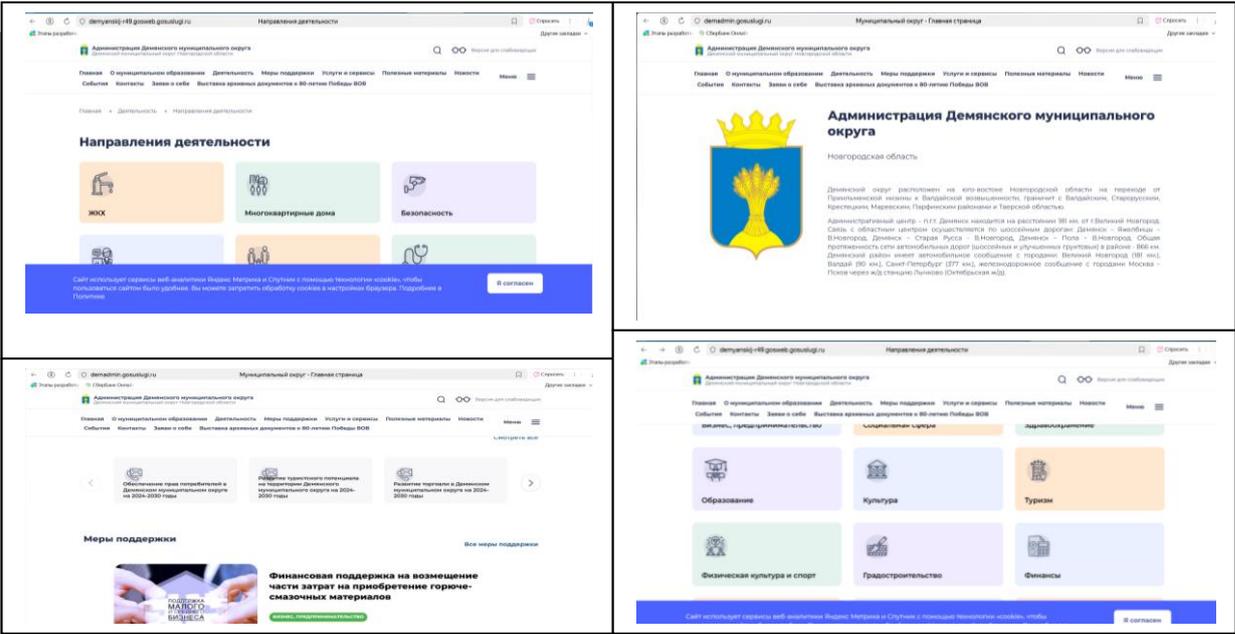


Рисунок 2.8- Официальный сайт Администрации Демянского муниципального округа Новгородской области[6]

Такова структура управления, нормативно-правовое регулирование и информационная система Администрации Демянского муниципального округа Новгородской области. Для того, чтобы подробнее описать основные направления деятельности Администрации Демянского муниципального ок-

руга Новгородской области, перейдем к следующему параграфу отчета по преддипломной практике.

### **2.3. Основные направления деятельности Администрации Демянского муниципального округа Новгородской области**

Администрация Демянского муниципального округа Новгородской области осуществляет финансовую поддержку (выдача субсидий) по различным направлениями деятельности: возмещение части затрат на приобретение горюче-смазочных материалов; поддержка юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям (ИП) на возмещение части затрат по обеспечению твердым топливом (дровами); финансовое обеспечение части затрат на финансирование собственного бизнеса; поддержка субъектам МСП на возмещения части затрат на приобретение оборудования для КСР (коллективных средств размещения); возмещение части затрат в связи с оказанием услуг по содержанию жилищного фонда Демянского муниципального округа и другие. Также осуществляется финансовая поддержка и предоставление субсидий на муниципальные программы, реализуемые в регионе на основании Распоряжения Администрации Демянского муниципального округа от 04.10.2023 № 134-рг «Об утверждении перечня муниципальных программ Демянского муниципального округа», таблица 2.3[4] (Приложение 3).

В рамках данной работы крайне сложно описать сущность всех муниципальных программ, однако, в связи с развитием цифровизации наиболее важной программой стоит считать: Развитие электронного правительства и информационного общества в Демянском муниципальном округе на 2024-2030 годы. Рассмотрим кратко. Целями программы является: развитие информационно-телекоммуникационной инфраструктуры; повышение качества и доступности предоставления услуг в электронной форме; обеспечение информационной открытости органа местного самоуправления Демянского муниципального округа; обеспечение защиты информации в информационных

системах органа местного самоуправления округа и территориальных отделов от преступлений и правонарушений, совершаемых с использованием информационно-телекоммуникационных технологий.

При этом, задачами данной программы являются: расширение телекоммуникационной инфраструктуры органа местного самоуправления и территориальных отделов; модернизация информационных систем Демянского муниципального округа, территориальных отделов и их взаимодействие с федеральными, государственными и муниципальными информационными системами; формирование в Демянском муниципальном округе пространства доверия электронной подписи и другое.

Существует перечень программ, которые направлены на улучшение сельских территорий региона, таблица 2.4[4](Приложение 3). Все муниципальные программы финансируются в основном за счет бюджета муниципального округа, практически отсутствует финансирование программ из федерального, областного бюджета и внебюджетных источников.

По некоторым муниципальным программам предусмотрено небольшое финансирование, либо и вовсе наблюдается его отсутствие. Например, на муниципальную программу «Развитие малого и среднего предпринимательства Демянского муниципального округа на 2024-2030 годы» в 2024 году было выделено 100,0 тыс. рублей, в последующие годы финансирование имеет нулевой показатель. Аналогичная ситуация наблюдается и по программе: «Градостроительная политика на территории Демянского муниципального округа на 2024-2030 годы», в 2024 году выделялись финансовые ресурсы в сумме 3600,0 тыс. руб., в последующие годы в строке финансирования стоит прочерк.

Практически не осуществляется финансирование или осуществляется в недостаточном объеме по программам: «Повышение безопасности дорожного движения Демянского муниципального округа на 2024-2030 годы» (всего 8,0 тыс. руб. в 2024 году); «Защита населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечение пожарной безопасности и безопасности людей на

водных объектах в Демянском муниципальном округе на 2024-2030 годы» (по 34,5 тыс. руб. в год); Развитие туристского потенциала на территории Демянского муниципального округа на 2024-2030 годы» (всего 50 тыс. руб. в 2024 году); на программу «Развитие электронного правительства и информационного общества в Демянском муниципальном округе на 2024-2030 годы» из бюджета муниципального округа выделено по 400,0 тыс. руб. ежегодно, общая сумма финансирования с 2024-2030 гг. составит 2800,00 тыс. руб.

Таким образом, несмотря на большое количество муниципальных программ в Демянском муниципальном округе, существует множество проблем, в первую очередь слабое финансирование программ. Для привлечения внебюджетных средств для развития региона можно использовать различные механизмы, например: государственно-частное партнёрство (ГЧП), концессионные соглашения, проекты социального воздействия (ПСВ), создание региональных фондов развития и фондов прямых инвестиций, использование займов (кредитов) (Приложение 4). Более того, уровень развития цифровизации и искусственного интеллекта в Администрации Демянского муниципального округа также можно назвать низким. К числу основных отрицательных тенденций по итогам 1 полугодия 2025 года можно отнести, снижение поголовья крупного рогатого скота, свиней, овец и коз в хозяйствах всех категорий, производства молока, снижение оборота общественного питания, снижение количества перевезенных пассажиров и пассажирооборота. Однако, за тот же период, в Демянском муниципальном округе сохранилась положительная динамика ряда показателей социально-экономического развития: рост ввода жилья, производства мяса, яиц, оборота розничной торговли и платных услуг, рост среднемесячной заработной платы[5].

Выявленные проблемы, связанные с недофинансированием, слабой цифровизацией, снижением некоторых социально-экономических показателей, требуют незамедлительного решения. В противном случае, эффективность муниципального управления в регионе будет постоянно снижаться и приведет к нежелательным последствиям.

## Заключение

В процессе прохождения преддипломной практики были собраны материалы, которые необходимы для дальнейшего изучения и написания выпускной квалификационной работы. Краткие выводы исследования: Демянский муниципальный округ расположен на юго-востоке Новгородской области, численность населения округа ежегодно увеличивается и на начало 2025 года составила 9382 человека. По итогам 1 полугодия 2025 года в Демянском муниципальном округе сохранилась положительная динамика ряда показателей социально-экономического развития: рост ввода жилья, производства мяса, яиц, оборота розничной торговли и платных услуг, рост среднемесячной заработной платы. Увеличение показателей социально-экономического развития региона зависит от деятельности Администрации Демянского муниципального округа, в структуру которого входят: представительный орган; исполнительно-распорядительный орган; контрольно-счетный орган; общественный совет; муниципальные подведомственные организации и обособленные структурные подразделения. В настоящее время в Демянском муниципальном округе разработаны множество муниципальных программ со сроком действия 2024-2030гг. Все муниципальные программы финансируются в основном за счет бюджета муниципального округа, практически отсутствует финансирование программ из федерального, областного бюджета и внебюджетных источников.

Основными проблемами Администрации Демянского муниципального района являются: слабое финансирование муниципальных программ, снижение некоторых наиболее важных социально-экономических показателей, недостаточное развитие цифровизации и внедрения искусственного интеллекта в деятельность Администрации и региона. Все выше перечисленное требует незамедлительного решения. В противном случае, Демянский муниципальный район, так и не войдет в рейтинги лучших регионов России.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

### Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (Принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изм. от 01.07.2020);

2. Российская Федерация. Законы. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федеральный закон от 6 окт. 2003 г., N 131-ФЗ: принят Государственной думой 16 сентября 2003 г. // Собрание законодательства Российской Федерации, 2003, N 40, ст. 3822

3. Российская Федерация. Законы. Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти: федеральный закон от 20.03.2025 г., N 33-ФЗ: принят Государственной думой 5 марта 2025 г.

4. Распоряжение Администрации Демянского муниципального района «Об утверждении перечня муниципальных программ Демянского муниципального округа» от 04.10.2023 № 134-рг.;

### Литературные источники

5. Информационная записка «О социально-экономическом развитии Демянского муниципального округа за 1 полугодие 2025 года»;

### Электронные ресурсы

6. Администрация Демянского муниципального округа. Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://demadmin.gosuslugi.ru/> (дата обращения: 10.09.2025).

7.Администрация Демянского муниципального округа[Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://ok.ru/group/57227491672081>(дата обращения: 20.10.2025).

8.Искусственный интеллект: опыт практического использования в российских регионах [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://roscongress.org/materials/iskusstvennyu-intellekt-opyt-prakticheskogo-ispolzovaniya-v-rossiyskikh-regionakh/>(дата обращения: 20.10.2025).

9.Проблемы и перспективы регионального развития [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: [https://roscongress.org/materials/problemy-i-perspektivy-regionalnogo-razvitiya/?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://roscongress.org/materials/problemy-i-perspektivy-regionalnogo-razvitiya/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F)(дата обращения: 20.10.2025).

10.Социально-экономическое положение российских регионов. Итоги первого полугодия 2025 года [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: [https://nacexpert.ru/wp-content/uploads/2025/07/Социально\\_экономическое\\_положение\\_российских\\_регионов\\_22072025.pdf](https://nacexpert.ru/wp-content/uploads/2025/07/Социально_экономическое_положение_российских_регионов_22072025.pdf)(дата обращения: 20.10.2025).

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**