

УДК 336.145

## ***МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ***

***Каламыцев А. В.***

*студент*

*Уральский государственный экономический университет  
г.Екатеринбург, Россия*

***Антипин И. А.***

*д.э.н., профессор*

*Уральский государственный экономический университет  
г.Екатеринбург, Россия*

### **Аннотация.**

Целью статьи является анализ современных проблем муниципального управления в России и обоснование направлений его модернизации в условиях цифровой трансформации и изменения общественных запросов. В работе выделены трудности, с которыми сталкиваются органы местного самоуправления: проблемы административного, финансового, организационного и технологического характера. Особый упор сделан на направлениях реформирования: перераспределение функций между уровнями власти, укрепление финансовой независимости, улучшение кадровой политики, внедрение цифровых решений и активизация общественного участия.

**Ключевые слова:** муниципальное управление, модернизация, местное самоуправление, цифровизация, кадровая политика, финансовая реформа, административные реформы, общественное участие, Россия, устойчивое развитие.

## ***MODERNIZATION OF THE MUNICIPAL MANAGEMENT SYSTEM IN MODERN RUSSIA***

***Kalamytsev A. V.***

*student*

*Ural State University of Economics*

*Yekaterinburg, Russia*

***Antipin I.A.***

*Doctor of Economics, Professor*

*Ural State University of Economics*

*Yekaterinburg, Russia*

### **Annotation.**

The purpose of the article is to analyze the current problems of municipal management in Russia and substantiate the directions of its modernization in the context of digital transformation and changing public demands. The paper highlights the difficulties faced by local governments: problems of an administrative, financial, organizational and technological nature. Special emphasis is placed on the areas of reform: redistribution of functions between levels of government, strengthening financial independence, improving personnel policy, introducing digital solutions and enhancing public participation.

**Keywords:** municipal administration, modernization, local self-government, digitalization, personnel policy, financial reform, administrative reforms, public participation, Russia, sustainable development.

Сегодня, в условиях глобальных изменений, внедрения цифровых технологий и трансформации общественных запросов, становится очевидной необходимость обновления механизмов управления на местном уровне. Обеспечение стабильного развития территорий, повышение уровня жизни граждан и оптимизация предоставления услуг требует адаптации действующих структур к современным требованиям.

Настоящая работа посвящена исследованию актуальных вопросов и перспектив, связанных с преобразованием системы муниципального управления  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

в России. Статья направлена на анализ существующих проблем муниципального управления, изучение факторов, влияющих на его эффективность, и обоснование перспективных направлений модернизации.

В ходе исследования были поставлены следующие задачи: рассмотрение существующих трудностей в системе муниципального управления, изучение успешных реформ в России и за рубежом, разработка рекомендаций по модернизации управления на муниципальном уровне.

Исследование основано на анализе нормативных документов, статистических данных и практик реформирования муниципального управления в России и за рубежом. В работе применены сравнительный метод, статистический анализ данных Минцифры РФ, изучение правовых сторон модернизации системы местного самоуправления. Новизна работы заключается в предложении комплексного подхода к реформированию муниципального управления, содержащего цифровизацию процессов, изменение финансовой политики муниципалитетов и усиление роли общественного участия.

Муниципальное управление в России организовано в виде многоуровневой системы, функционирующей на основе принципов местного самоуправления, закреплённых в Конституции РФ и Федеральном законе № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления». Органы власти на местном уровне выполняют задачи, связанные с решением локальных вопросов, таких как управление имуществом, предоставление услуг жителям, благоустройство территорий и развитие социальной инфраструктуры. [1] [2]

В рамках этой системы выделяются два типа муниципальных образований: городские округа и районы, которые дополнительно включают в себя сельские и городские поселения. Каждая административная единица обладает определёнными полномочиями, регулируемые федеральными и региональными нормативными актами. Однако динамично меняющиеся социально-экономические условия предъявляют новые требования к работе этой структуры, что создаёт необходимость её адаптации и проведения реформ.

На практике органы местного самоуправления нередко сталкиваются с проблемами, связанными с ограниченностью финансовых средств, нехваткой компетентных специалистов и трудностями в реализации возложенных функций. Одной из приоритетных задач муниципальной власти остаётся обеспечение качественного предоставления услуг жителям, но фактическая результативность её деятельности на местах часто оказывается недостаточной. В ряде регионов отмечается низкая удовлетворённость граждан уровнем оказываемых услуг, что указывает на необходимость улучшения управленческих механизмов.

Сложившееся положение объясняется множеством причин: слабое внедрение цифровых решений в процессы управления, ограниченные полномочия местных органов власти и недостаточную эффективность взаимодействия с гражданами. Для устранения этих недостатков требуется комплексный подход, основанный на использовании современных технологий и инновационных методов управления.

Среди административных препятствий главным остаётся ограниченная самостоятельность местных органов власти. Хотя принципы местного самоуправления прописаны в Конституции РФ и Федеральном законе № 131-ФЗ, на практике муниципалитеты зачастую остаются подвержены влиянию решений, принимаемых на федеральном и региональном уровнях. В частности, большая доля полномочий передаётся на уровень муниципалитетов без предоставления достаточных ресурсов для их исполнения. Как результат это приводит к тому, что местные администрации вынуждены решать задачи, требующие большего финансирования и кадрового обеспечения, чем они могут себе позволить.

Проблемы разграничения обязанностей между уровнями власти нередко становятся источником конфликтов. В некоторых ситуациях федеральные или региональные структуры вмешиваются в дела муниципалитетов, подрывая принцип их автономии. Отсутствие чётко разработанных механизмов взаимодействия и разделения функций между различными уровнями управления

приводит либо к избыточному дублированию обязанностей, либо, напротив, к игнорированию важных задач.

Ограниченность финансовых ресурсов является наиболее острой проблемой муниципального управления. Значительная часть доходов местных бюджетов — более 60% — поступает в виде субсидий и дотаций из региональных и федеральных источников, ограничивая независимость муниципалитетов в процессах планирования и принятия решений. Согласно данным Министерства финансов РФ, в 2023 году только четверть муниципалитетов смогли покрыть более половины своих расходов за счёт собственных доходов, что свидетельствует о слабой финансовой стабильности большинства местных органов власти. [4]

Дополнительно, низкая прозрачность в распределении бюджетных средств и слабый контроль за их использованием усугубляют ситуацию. Неэффективное управление финансовыми ресурсами зачастую приводит к их нецелевому расходованию. Краткосрочный подход к бюджетному планированию препятствует реализации масштабных инфраструктурных проектов, требующих долгосрочных инвестиций.

Организационные трудности выражаются в недостатке квалифицированных кадров. Согласно данным Росстата, почти 40% сотрудников местных администраций не обладают профильным образованием в сфере государственного или муниципального управления. Это сказывается на их способности решать сложные задачи, связанные с долгосрочным планированием, управлением проектами и взаимодействием с населением. В небольших городах и сельских районах наблюдается нехватка молодых специалистов. Проблема усугубляется отсутствием привлекательных условий для их привлечения и дальнейшей работы. Ситуацию осложняет использование устаревших методов управления и дефицит современных инструментов, что отрицательно влияет на общую эффективность деятельности муниципалитетов. [2]

Использование цифровых решений, таких как платформы «умный город», автоматизированные системы для обработки документации и цифровые каналы взаимодействия с гражданами, остаётся недостаточно развитым. По информации Минцифры РФ, только около 30% муниципальных образований применяют такие технологии в своей деятельности. Основными барьерами становятся ограниченные финансовые возможности, отсутствие необходимой технической базы и недостаток специалистов, владеющих необходимыми IT-компетенциями.

Внедрение современных технологий в управленческую деятельность часто сопровождается отсутствием унифицированных стандартов и недостаточной координацией между различными уровнями власти. Это приводит к тому, что инициативы реализуются несогласованно, что негативно сказывается на их результативности. Например, программы по внедрению онлайн-платформ для подачи жалоб и обращений нередко функционируют изолированно от региональных систем, осложняя их использование и снижая удобство для граждан. [8]

Указанные выше проблемы существенно влияют на качество предоставляемых услуг населению. Задержки в выполнении задач и недостаточная оперативность приводят к росту недовольства среди граждан. Согласно опросам, менее половины населения доверяют местным органам власти, что подчёркивает необходимость проведения реформ, направленных на повышение их эффективности. Дополнительно, низкий уровень участия граждан в принятии управленческих решений усугубляет ситуацию. Лишь 15–20% людей активно включаются в обсуждение муниципальных вопросов через общественные слушания или инициативные группы. [5]

Модернизация системы муниципального управления требует разностороннего подхода, который охватывает реформы в административной, экономической, кадровой, технологической сферах и активное участие населения в принятии решений. Перераспределение функций между федеральными, региональными и местными органами позволит обеспечить

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

более сбалансированное управление. Увеличение самостоятельности муниципальных властей даст им возможность быстрее реагировать на запросы граждан и принимать более взвешенные решения.

Финансовые изменения должны быть направлены на усиление экономической независимости местных бюджетов. Сюда входит разработка механизмов, способствующих росту собственных доходов и внедрение прозрачных процедур для управления финансовыми ресурсами. Надёжный контроль за их использованием будет способствовать рациональному распределению и укреплению доверия граждан к муниципальной власти.

Программы профессионального развития сотрудников муниципальных органов помогут повысить их компетентность, особенно в областях стратегического планирования и внедрения новых технологий. Создание стимулов для привлечения молодых специалистов и благоприятных условий для их работы и карьерного роста станет эффективным инструментом в решении проблемы нехватки кадров в отдалённых населённых пунктах.

Использование технологий «умного города», цифровых платформ для взаимодействия с населением и анализа данных big data способно повысить качество услуг и усовершенствовать внутренние процессы. Такие инструменты, как CRM-системы, помогут точнее учитывать запросы граждан и наладить эффективную обратную связь. Развитие инструментов, обеспечивающих обратную связь посредством онлайн-опросов, общественных обсуждений и специализированных платформ, даст возможность населению активнее участвовать в принятии решений. Это укрепит доверие к органам местного самоуправления и повысит прозрачность и открытость всей системы.

Опыт успешной модернизации подтверждает, что внедрение инновационных подходов может принести ощутимые результаты. В России такими примерами являются проекты в Москве и Татарстане, где реализованы цифровые решения для управления и контроля над процессами в городах. При анализе зарубежного опыта выделены три модели реформирования

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

муниципального управления. Финская модель ориентирована на цифровизацию и оптимизацию управленческих процессов, немецкая – на укрепление финансовой самостоятельности муниципалитетов, а южнокорейская делает упор на внедрение инновационных технологий и расширение взаимодействия власти с населением. Подходы могут быть адаптированы к российским реалиям с учетом особенностей системы государственного управления. [7]

Таблица

## Сравнительного анализа концепций и моделей

Страна	Основные направления реформ	Результаты
Финляндия	Централизация муниципального управления, цифровизация госуслуг	Снижение бюрократии, улучшение взаимодействия с гражданами
Германия	Финансовая автономия муниципалитетов, усиление общественного контроля	Рост эффективности бюджетного планирования
Южная Корея	Внедрение технологий «умного города», цифровые платформы для обратной связи	Повышение удовлетворенности населения качеством услуг

Будущее обновления системы муниципального управления связано с повышением качества предоставляемых услуг, увеличением удовлетворённости граждан и укреплением их доверия к органам местного самоуправления. Но внедрение таких изменений сопряжено с определёнными трудностями: возможное сопротивление внутри управленческих структур, ограниченность финансовых ресурсов и недостаток квалифицированного персонала. Решение этих задач требует продуманного подхода, согласованных действий и разработки долгосрочной программы преобразований.

В результате модернизация местного управления может улучшить результативность работы муниципальных органов и стать фундаментом для стабильного социально-экономического роста регионов. Комплексные реформы, направленные на совершенствование ключевых аспектов управления и активное внедрение современных технологий, создадут более адаптивную, прозрачную и продуктивную систему, соответствующую современным вызовам.

В ходе исследования проведен анализ проблем муниципального управления в России, рассмотрен отечественный и зарубежный опыт модернизации, предложены перспективные направления реформирования. Основные трудности связаны с недостаточной финансовой самостоятельностью муниципалитетов, нехваткой квалифицированных кадров и недостаточным внедрением цифровых технологий. Для повышения эффективности местного самоуправления предлагается пересмотреть принципы распределения полномочий, усилить бюджетную автономию муниципальных образований, активнее внедрять цифровые решения и расширять участие граждан в процессе принятия решений. Адаптация лучших мировых практик (финская модель цифровизации, немецкий опыт финансовой децентрализации и южнокорейская концепция «умного города») позволит повысить результативность местного управления и обеспечить устойчивое развитие муниципалитетов.

#### **Библиографический список:**

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изм. и доп. от 21 июля 2020 г.). – М.: Юрайт, 2021. – 64 с.
2. Федеральный закон № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 г. (с изм. и доп. от 01.07.2021 г.) // Собрание законодательства РФ. – 2003. – № 40. – Ст. 3822.
3. Брит Н.В., Первушина И.В. Стратегическое управление городской территорией // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2024. №65. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-gorodskoy-territoriey> (дата обращения: 04.02.2025).
4. Подогов В.А. Проблемы и перспективы развития муниципального управления в российской федерации // Аграрное и земельное право. 2023. №8 (224). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-munitsipalnogo-upravleniya-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 04.02.2025).

5. Минцифра РФ. Доклад о реализации Плана деятельности Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации на период 2019 – 2024 годов за 2023 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/documents/9477/> (дата обращения: 22.01.2025).

6. Уткин Э. А. Государственное и муниципальное управление [Текст] : учебное пособие / Э. А. Уткин, А. Ф. Денисов. - М. : ЭКМОС, 2003. - 304 с

7. Финляндия и Германия: уроки успешного реформирования местного самоуправления / под ред. А. Н. Соколова. – М.: Наука, 2020. – 192 с.

8. Шабров О. Ф. Г Политическое управление: проблема стабильности и развития – М.: Проспект, 2023. – 456 с.

*Оригинальность 80%*