

Виденская Анастасия Сергеевна

магистрант

Научный руководитель

Долматова Елена Владимировна

канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой

Мурманский филиал

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

г. Мурманск, Мурманская область

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ

***Аннотация:** автор статьи отмечает, что в условиях необходимости оптимизации деятельности властных институтов при ограниченном ресурсном потенциале особую значимость приобретают инновационные подходы к трансформации механизмов государственного и муниципального администрирования. Цифровая трансформация, клиентоцентричность и гражданская вовлеченность выступают фундаментальными катализаторами преобразований, определяющими доступность и качество публичных сервисов. Исследование данных процессов способствует формированию перспективных направлений эволюции управленческой системы.*

***Ключевые слова:** государственное управление, муниципальное управление, децентрализация, полномочия.*

Научная актуальность определяется потребностью модернизации системы публичного управления для эффективного реагирования на современные вызовы, включая имплементацию национальных инициатив до 2030 года.

Ключевая проблема современного администрирования заключается в дисбалансе распределения компетенций между различными уровнями власти, что порождает функциональное дублирование, замедление управленческой реакции и усиление территориальных диспропорций.

Основная идея фокусируется на анализе потенциала укрепления муниципального звена через перераспределение полномочий и внедрение проектного менеджмента.

Важным трендом законодательных изменений стало системное внедрение цифровых регламентов в нормативную базу государственного и муниципального управления. Принятие Федерального закона от 27.07.2010 №210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» [1] с последующими поправками закрепило переход к электронным форматам взаимодействия.

Динамика законодательного процесса последних лет характеризуется повышенной адаптивностью к экстренным вызовам. Ярким примером стала оперативная корректировка нормативной базы в период пандемии COVID-19, когда были приняты временные упрощённые процедуры государственных закупок. Федеральный закон от 01.04.2020 №98-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» [2] позволил оперативно перераспределить полномочия между уровнями власти в кризисных условиях. Этот опыт демонстрирует формирование гибких механизмов законодательного реагирования.

За последние годы наблюдается смещение бюджетных полномочий в пользу муниципальных образований, что направлено на расширение финансовой самостоятельности и оперативности решения локальных задач. При этом сохраняется практика централизованного контроля за соблюдением федеральных стандартов в сфере социальной политики, образования и здравоохранения, что предполагает сочетание автономии и унификации.

Происходит перераспределение финансовых полномочий в пользу муниципалитетов, направленное на усиление их экономической самостоятельности. При

этом сохраняется централизованный контроль над реализацией федеральных стандартов в социально значимых сферах.

Децентрализационный процесс представляет собой комплексную реорганизацию властных полномочий с целью оптимизации принятия управленческих решений. Различают три формы передачи функций.

1. Деволуция – передача полномочий с сохранением ответственности.
2. Деконцентрация – перераспределение функций внутри ведомства.
3. Делегирование – передача полномочий с передачей ответственности.

Основные цели децентрализации в условиях российского федерализма связаны с повышением эффективности и качества предоставления публичных услуг за счёт приближения принятия решений к локальным адресатам.

Региональные проявления децентрализации выражаются в разнообразии институциональных моделей перераспределения функций и в практиках адаптации федеральных инициатив к местным условиям.

Дифференциация финансового взаимодействия между субъектами бюджетной системы характеризуется существенными различиями в уровне экономической независимости территорий, структуре доходных источников и масштабах финансовой поддержки из вышестоящих бюджетов. Эти факторы создают неравномерную мотивацию региональных властей в вопросах бюджетного планирования и управления.

Региональная специфика проявляется в различной способности территорий к формированию собственных доходных баз. Часть субъектов Федерации демонстрирует высокий потенциал к финансовой самодостаточности и активно развивает практики автономного управления ресурсами. В то же время значительная доля регионов сохраняет критическую зависимость от межбюджетных трансфертов, что ограничивает их возможности в принятии самостоятельных финансовых решений.

Бюджетная асимметрия требует внедрения адаптивных механизмов межбюджетного регулирования и разработки специальных инструментов для достижения сбалансированного развития территорий. Необходимо создание гибкой системы мер, направленной на сокращение диспропорций между регионами.

Муниципальная децентрализация сопровождается как позитивными результатами, так и определёнными сложностями. К преимуществам относится повышение адаптивности управленческих решений к местным условиям. Однако существуют ограничения, связанные с недостаточным административным ресурсом и кадровым обеспечением на местах.

Функциональная передача полномочий в социально значимых сферах (образование, здравоохранение, коммунальное хозяйство) требует комплексного подхода. Необходимо обеспечить:

- адекватное финансовое сопровождение переданных функций;
- разработку методических рекомендаций;
- внедрение систем контроля результативности;
- оценку качества предоставляемых услуг.

Эффективная реализация делегированных полномочий зависит от создания соответствующей институциональной среды, включающей нормативно-правовое обеспечение, организационную поддержку и механизмы профессионального развития муниципальных служащих.

Для повышения эффективности делегирования необходима гармонизация нормативной базы, развитие институтов оценки результатов и укрепление управленческих компетенций на местах.

Инновационные методы управления базируются на целостной методологии реализации общественно значимых задач через структурированный процесс проектного развития. Данный процесс характеризуется последовательным прохождением следующих стадий.

Инициирование – формирование идеи и обоснование необходимости реализации.

Планирование – разработка стратегии и тактики выполнения.

Реализация – практическое воплощение задуманного.

Контроль – отслеживание показателей эффективности.

Завершение – подведение итогов и оценка результатов.

Координационный центр (проектный офис) выступает в качестве ключевого института, обеспечивающего оптимизацию распределения имеющихся ресурсов, соблюдение установленных временных рамок, качество выполнения поставленных задач, эффективность межведомственного взаимодействия.

Системный характер проектного подхода проявляется в чёткой постановке целей и задач, определении измеримых показателей успеха, формировании команды исполнителей, создании механизмов контроля, документировании всех этапов реализации.

Методологическая база проектного управления включает: стандарты разработки проектной документации, инструменты оценки рисков, механизмы управления изменениями, процедуры принятия решений, систему отчётности.

Практическая реализация проектного подхода позволяет обеспечить прозрачность управленческих процессов, повысить эффективность использования ресурсов, улучшить координацию между участниками, достичь запланированных результатов в установленные сроки, контролировать качество выполнения работ.

Такой комплексный подход к управлению государственными и муниципальными инициативами способствует достижению стратегических целей развития территорий при оптимальном использовании имеющихся ресурсов.

Проектно-ориентированные механизмы представляют собой системный подход к реализации государственных и муниципальных инициатив через четкую структуру проектного цикла. Данный цикл включает этапы инициирования, планирования, исполнения, мониторинга и завершения целевых программ. Ключевым элементом выступают проектные офисы, выполняющие функции координации ресурсов и контроля сроков выполнения задач.

Опыт внедрения проектных практик в России демонстрирует разнообразие типовых форматов – от цифровизации услуг до комплексного развития территорий. Муниципальные образования адаптируют организационные структуры через создание временных рабочих групп и межведомственных комиссий. Примером служит реализация программ благоустройства городской среды, где координация между региональными властями и местными администрациями обеспечила синергию ресурсов. Подобные практики подтверждают эффективность проектного подхода в решении задач с четкими пространственно-временными параметрами.

Механизмы координации между уровнями власти при реализации проектно-ориентированных инициатив в условиях децентрализации базируются на четком распределении ролей, формализованных процедурах согласования и определении ответственности за результаты.

Сопоставление инструментов децентрализации и проектного управления выявляет значительные точки комплементарности, где местная автономия позволяет адаптировать проектные решения, а проектный подход обеспечивает системность планирования и контроля. Одновременно источниками конфликтов становятся несоответствия в разграничении полномочий и ресурсного обеспечения, когда право принятия решений и бюджетная ответственность распределены несогласованно. Такие несоответствия приводят к дублированию функций и снижению эффективности использования ресурсов, что подчеркивает необходимость согласованных регламентов. Для минимизации конфликтов требуются прозрачные механизмы распределения финансовых и административных обязанностей, а также процедурные нормы взаимодействия.

Разработка правовых механизмов чёткого разграничения полномочий между уровнями власти должна опираться на установление критериев распределения функций и формальных процедур взаимодействия. Законодательные акты и подзаконные нормативы следует дополнить механизмами согласования компетенций и стандартными матрицами ответственности. Особое внимание требует регламентация процедур межуровневых соглашений и механизмов передачи функций

с сохранением финансовой ответственности. Такие меры уменьшат неопределённость и создадут условия для однозначной интерпретации полномочий.

Внедрение единых реестров государственных и муниципальных функций с автоматизированным контролем исполнения обеспечивает централизованное хранение информации о полномочиях, задачах и исполнителях. Реестры должны быть интегрированы с бюджетными и информационными системами для сопоставления объёма функций с ресурсным обеспечением и показателями исполнения. Автоматизированные механизмы контроля позволят оперативно выявлять пересечения и задержки в исполнении, что снизит риск дублирования и повысит прозрачность распределения обязанностей.

Создание системы мониторинга эффективности распределения полномочий предполагает разработку набора количественных и качественных индикаторов для оценки соответствия функций ожидаемым результатам. Мониторинг должен сочетать регулярную отчётность, аналитические обзоры и механизмы обратной связи с уровнями власти для выявления отклонений.

Предложения по совершенствованию проектного управления на муниципальном уровне.

Необходима разработка и внедрение единой методологической основы проектного управления, учитывающей институциональные и ресурсные особенности муниципальных образований. Стандартизированные процедуры должны включать адаптивные шаблоны проектной документации, типовые матрицы рисков и механизмы управления изменениями. Такое унифицированное методическое поле позволит повысить сопоставимость проектов между муниципалитетами и обеспечить базовый уровень качества управления. При этом стандарты должны сохранять гибкость для локальной настройки и оперативной корректировки проектных решений.

Повышение проектной компетентности муниципальных служащих требует создания специализированных образовательных программ и сертификационных траекторий, ориентированных на практические навыки управления проектами.

Обучающие модули должны охватывать методы планирования, оценку эффективности, управление рисками и взаимодействие с заинтересованными сторонами.

Заключение.

Эволюция системы публичного управления в России требует комплексного подхода и межведомственной координации. Реформирование направлено на достижение баланса между централизованным стратегическим планированием и децентрализованным оперативным управлением, что соответствует целям национального развития.

Список литературы

1. Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» от 27.07.2010 №210-ФЗ (ред. от 26.12.2024). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/ (дата обращения: 09.03.2026).

2. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций» от 01.04.2020 №98-ФЗ (ред. от 08.08.2024). – URL: <https://www.zakonrf.info/doc-36148471/> (дата обращения: 09.03.2026).

3. Акматалиев А.А. Пути повышения ответственности органов местного самоуправления в Кыргызской Республике / А.А. Акматалиев, Н. Дуйшо // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. – 2021. – №2. – С. 112–119. DOI 10.22394/2073-2929-2021-02-112-119. EDN DIWXDX

4. Бурдакова Г.И. Стратегическое государственное управление: учебное пособие для вузов / Г.И. Бурдакова. – Комсомольск-на-Амуре: Изд-во Комсомольского-на-Амуре гос. ун-та, 2019. – 105 с.

5. Зубарев Ю. Первоочередные задачи федерального проектного офиса в связи с внедрением национальных проектов / Ю. Зубарев // Проектная деятельность: региональный аспект. – М., 2018. – С. 2–5.

6. Политическое значение местного самоуправления и технологии его формирования / В.А. Иванов, Р.А. Данакари, Н.Г. Екатериничева [и др.] // Теории и проблемы политических исследований. – 2024. – №10. – С. 3–9. EDN BZIEHF

7. Петрушевская В.В. Зарубежный опыт оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти / В.В. Петрушевская, И.В. Дмитриев // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2022. – №3. – С. 55–63. DOI 10.22394/2079-1690-2022-1-3-55-63. EDN BOSZXB

8. Романовский А. Реформа местного самоуправления в современной России (на примере Воронежской области) / А. Романовский // Восток Европы. – 2020. – №1. – С. 135–147.

9. Сафронов Н.С. Особенности формирования институтов региональной власти зарубежных стран и российская практика / Н.С. Сафронов // Вестник Поволжского института управления. – 2017. – №4. – С. 125–130. DOI 10.22394/1682-2358-2017-4-125-130. EDN ZRJZXP

10. Святлов Д.А. Система проектного управления в муниципальных образованиях / Д.А. Святлов, О.И. Колмогоров // Вопросы российского и международного права. – 2024. – С. 98–105.

11. Муниципальные образования: проблемы и перспективы развития: информационно-библиографический бюллетень / В.В. Фурманова, И.А. Погорелова, В.Г. Коротченко [и др.]. – Ставрополь: Ставропольская краевая универсальная научная библиотека им. М.Ю. Лермонтова, 2017.