

УДК 332.05

Поляна Илья Сергеевич, студент, ФГБОУ ВО «Курский государственный университет», г. Курск

e-mail: iliameadwow@gmail.com

Анисовец Яна Александровна, студентка, ФГБОУ ВО «Курский государственный университет», г. Курск

e-mail: Yana\_anisovets@mail.ru

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУР: КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И БАРЬЕРЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация: данная статья посвящена одной из ключевых проблем современной цифровой трансформации на муниципальном уровне – нехватке квалифицированных кадров, способных эффективно использовать цифровые инструменты и технологии. Исследование анализирует противоречие между масштабными федеральными инициативами по цифровизации, задающими новые ориентиры для регионов, и реальным состоянием кадрового потенциала муниципальных образований. На основе анализа актуальных данных, статья раскрывает причины возникновения дефицита специалистов

Ключевые слова: цифровая трансформация, муниципальная власть, кадры, дефицит специалистов, цифровизация.

Polyana Ilya Sergeevich, student, Kursk State University, Kursk

e-mail: iliameadwow@gmail.com

Anisovets Yana Aleksandrovna, Student, Kursk State University, Kursk

e-mail: Yana\_anisovets@mail.ru

## DIGITAL EVOLUTION OF MUNICIPAL GOVERNANCE: THE PROBLEM OF DIGITALIZATION OF MUNICIPAL PERSONNEL

**Abstract:** this article focuses on one of the key challenges of modern digital transformation at the municipal level: the shortage of qualified personnel capable of effectively using digital tools and technologies. The study analyzes the contradiction between large-scale federal initiatives for digitalization, which set new guidelines for the regions, and the actual state of the human resources in municipalities. Based on the analysis of current data, the article reveals the reasons for the shortage of specialists.

**Keywords:** digital transformation, municipal government, human resources, shortage of specialists, digitalization.

В нынешнюю эпоху цифровые технологии прочно вошли в жизнь, определяя прогресс как страны в целом, так и каждого человека. Руководство страны, включая президента, неоднократно акцентировало внимание на необходимости активного использования новых технологий. Это делается для того, чтобы сделать управление более эффективным, улучшить условия жизни людей и ускорить экономическое развитие.

Несмотря на масштабные планы и поддержку со стороны федерального центра, на местах, в регионах и городах, часто возникает серьезная проблема: не хватает специалистов, обладающих необходимыми знаниями и навыками для успешного внедрения этих технологий и проведению «на местах» основной государственной политики в различных социально-значимых областях общества [6].

В связи с этим, основной тезис работы заключается в противоречии между масштабной инициативой федерального центра по цифровизации, которая задает новые ориентиры и требования для развития региона, и нехваткой квалифицированных специалистов на местах, способных реализовать эти инициативы в муниципальных образованиях. Это создает препятствия для эффективного внедрения цифровых технологий на уровне

муниципалитетов и мешает достижению целей национальной стратегии цифровизации.

Актуальность работы заключается в том, что исследование этой проблемы важно для поиска решений, способных обеспечить баланс между политическими инициативами и кадровым обеспечением на местах, что повысит эффективность цифровизации в муниципальных образованиях.

В рамках выбранной темы, будут рассмотрены теоретические аспекты, а также приведены примеры из внедрения цифровых технологий в регионах страны, также будут представлены варианты решения сложившегося противоречия.

В последние годы федеральный центр предпринимает ряд мер, направленных на цифровую трансформацию страны. Среди них — создание национальных платформ, внедрение государственных услуг в электронном виде, развитие инфраструктуры связи и интернета, цифровизация государственных и муниципальных процессов. Особое значение приобрели инициативы, связанные с формированием умных городов, внедрением систем сбора и обработки данных, развитием «электронного правительства» и «больших данных».

Помимо этого, в указе Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года на перспективу до 2036 года» одним из приоритетов которых является цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы [1].

В рамках указанного Указа установлена национальная цель «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы», которая предполагает выполнение 11 показателей и задач, одним из них является Внедрение в органах власти и местного самоуправления прозрачной и справедливой системы подбора, обучения и перемещения кадров, основанной на объективной оценке профессиональных знаний и навыков, а также равных условиях для всех претендентов [8].

Эти меры ориентированы на создание современной, эффективной системы публичных услуг, повышения конкурентоспособности страны и интеграции ее в глобальные технологические тренды.

В то время как федеральные инициативы нацелены на создание новых инфраструктурных и технологических условий, на местах возникает проблема — недостаток специалистов, способных управлять, внедрять и обслуживать новые системы. Причины данного противоречия различны, ключевыми аспектами являются как нехватка профильных технических кадров в муниципалитетах, утечка кадров в крупные центры или частный сектор, а также ограниченные бюджеты на подготовку и повышение квалификации специалистов [5].

Как результат, реализованные инициативы зачастую оказываются неэффективными или задерживаются, что нивелирует их потенциальные возможности и мешает достижению стратегических целей.

Чтобы подтвердить это, давайте рассмотрим пример строительного комплекса Тюменской области. В рамках цифровизации и в соответствии с Градостроительным кодексом РФ в России была разработана Информационная система обеспечения градостроительной деятельности (ИСОГД). Она предназначена для предоставления органам власти, местным самоуправлениям, а также гражданам и организациям достоверной информации, необходимой для градостроительной, инвестиционной и хозяйственной деятельности.

В прошлом году все российские регионы закончили процесс запуска аналогичных систем на своей территории. В 2024 году большинство регионов (83 из 89) сообщили о готовности: их системы ГИСОГД (Государственная информационная система обеспечения градостроительной деятельности) введены в рабочее состояние и связаны с общероссийской системой пространственных данных. Однако это не гарантирует их эффективное использование.

С ситуацией на местном уровне в Тюменской области дела обстоят еще сложнее - только 29% правил землепользования и застройки (ПЗЗ)

представлены полностью в векторном формате, половина генпланов городских округов и 28% поселений [10].

Алексей Кинчур, руководитель управления градостроительной политики главного управления строительства Тюменской области, отметил: «Мы поняли, что нам не хватает информации из муниципалитетов. Анализ показал: в большинстве из них она не соответствует хотя бы одному из критериев качества: полнота, актуальность и т. д. Причины - низкая компетенция сотрудников на местах.».

Пример строительного комплекса Тюменской области наглядно иллюстрирует заявленное противоречие: федеральные инициативы по цифровизации градостроительства и запуску ГИСОГД на региональном уровне сталкиваются с препятствием в виде дефицита квалифицированных специалистов.

Это ставит под угрозу реальную эффективность и полноту использования технически готовых систем, и ведет к задержке в реализации проектов.

Помимо этого, стоит обратить внимание на мотивацию и материальное стимулирование специалистов. Так на региональном уровне кадровая политика регулируется путем принятия законов субъектов, так или иначе регулирующих вопросы муниципальной службы и кадровой политики. Например, в Иркутской области действует Закон области от 15.10.2007 № 88-ОЗ «Об отдельных вопросах муниципальной службы в Иркутской области». Также субъекты РФ принимают типовые квалификационные требования для замещения должностей муниципальной службы, которые дополняют и развивают требования, установленные федеральным законодательством [2].

Несмотря на установленные дополнительные квалификационные требования, многие эксперты подчеркивают, что муниципальная служба по своей сути не отличается от других видов трудовой деятельности [5]. Это ставит под сомнение эффективность некоторых региональных и федеральных требований к потенциальным кандидатам.

Например, региональное законодательство зачастую устанавливает лишь минимальные сроки для присвоения очередного классного чина, что, по мнению автора, не должно быть доминирующим критерием. Хотя опыт муниципальной службы, безусловно, является показателем профессионализма, он не должен затмевать другие важные качества. К сожалению, минимальный стаж службы часто является единственным четко регламентированным условием для карьерного роста муниципальных служащих.

Проблема усугубляется тем, что остальные основания для продвижения по службе часто остаются на усмотрение главы муниципального образования или непосредственного руководителя. Такая система имеет двойное негативное последствие:

Для молодых специалистов: отсутствие прозрачных и объективных критериев замедляет их карьерный рост, даже при наличии высокой квалификации и мотивации.

Для опытных служащих: даже для тех, кто демонстрирует высокие результаты и зарекомендовал себя, отсутствуют четкие гарантии дальнейшего продвижения.

В результате, многие молодые и амбициозные специалисты предпочитают коммерческую сферу, где карьерный рост более предсказуем и основан на реальных достижениях. Это приводит к значительному оттоку кадров из муниципальных органов власти, что, в свою очередь, серьезно затрудняет процесс цифровизации «на местах». Без квалифицированных специалистов, способных адаптироваться к новым технологиям и внедрять их, амбициозные федеральные программы цифровизации рискуют остаться нереализованными на уровне муниципалитетов [9].

Помимо этого, внедрение цифровых технологий приводит к появлению новых ролей и должностей в органах местного самоуправления, связанных с управлением данными, разработкой и внедрением информационных систем, обеспечением кибербезопасности и цифровой трансформацией. Например: специалист по цифровизации отвечает за разработку и реализацию стратегии

цифровой трансформации органа местного самоуправления. Аналитик данных занимается сбором, анализом и интерпретацией данных для принятия управленческих решений. Специалист по кибербезопасности обеспечивает защиту информационных систем и данных от угроз в цифровой среде. Администратор цифровых платформ поддерживает и развивает цифровые платформы, используемые органом местного самоуправления.

Параллельно с этим, некоторые привычные рабочие места теряют свою актуальность или требуют от сотрудников освоения новых навыков. Так, автоматизация рутинной обработки документов приводит к сокращению спроса на специалистов, чья работа сводится только к этому.

В то же время, успешное освоение цифровых технологий открывает перед муниципальными служащими новые перспективы для развития и продвижения по службе. Те, кто владеет нужными цифровыми навыками, могут рассчитывать на занятие новых должностей, связанных с цифровой трансформацией. Более того, цифровые инструменты повышают их производительность, что также способствует карьерному росту [3, с.78].

В связи с этим, существует заметное расхождение в уровне владения цифровыми технологиями между представителями разных поколений и групп муниципальных служащих. Старшее поколение, не имеющее достаточного опыта взаимодействия с цифровыми инструментами, сталкивается с вызовами при освоении новых навыков и интеграции в цифровую рабочую среду. Напротив, молодые сотрудники, для которых цифровой мир является привычным, обладают необходимыми техническими компетенциями, но могут испытывать недостаток в практическом опыте работы в системе местного самоуправления [4, с. 125].

Для устранения цифрового разрыва нужно разрабатывать индивидуальные программы обучения и адаптации, ориентированные на конкретные группы работников. Необходимо также налаживать эффективное взаимодействие и обмен информацией между сотрудниками разных возрастов,

а также обеспечивать доступность и простоту использования всех цифровых инструментов.

Таким образом, противоречие между масштабными федеральными инициативами по цифровизации и нехваткой квалифицированных специалистов в муниципальных образованиях — это серьезный вызов для осуществления стратегических целей государства. Данное противоречие, как было показано, обусловлено несколькими факторами. Во-первых, существует разрыв между уровнем подготовки кадров и требованиями новых технологий, что приводит к недостаточной готовности муниципальных служб к внедрению цифровых решений.

Во-вторых, региональные различия в инфраструктуре и ресурсах создают неравномерность в доступе к современным образовательным программам и возможностям повышения квалификации. В-третьих, низкая мотивация специалистов оставаться в муниципальных структурах из-за низких зарплат и плохих условий труда усугубляет проблему кадрового дефицита.

В связи с этим, одним из механизмов, который сможет изменить сложившуюся ситуацию — это развитие региональных центров обучения и консультационной поддержки. Предлагаемый подход является неотъемлемой частью стратегии, направленной на устранение дефицита квалифицированных кадров в муниципальных образованиях и обеспечение успешной реализации программ цифровизации. Он предполагает создание устойчивой системы повышения квалификации муниципальных служащих и внедрение организационных изменений, необходимых для эффективной цифровой трансформации.

Основными направлениями деятельности центров станет организация регулярных обучающих мероприятий (тренингов, семинаров, мастер-классов) для освоения и применения цифровых инструментов, включая электронные сервисы, системы документооборота, автоматизацию бизнес-процессов и аналитические платформы. Обучение будет адаптировано под нужды муниципалитетов и уровень подготовки их сотрудников.

Помимо этого - экспертное сопровождение цифровых проектов. Предполагаются профессиональные консультации на всех этапах: от разработки и внедрения до технической поддержки и подбора оптимальных решений, адаптированных к региональным особенностям [7].

Для обеспечения продуктивной деятельности центров требуется создать соответствующие материально-технические условия: обеспечить их передовым оборудованием и программным обеспечением, а также разработать цифровые платформы и информационные порталы для образовательных целей. Источниками финансирования могут служить как государственные средства (федеральные и региональные бюджеты), так и привлеченные инвестиции от частного бизнеса и международные гранты.

Параллельно необходимо разработать эффективные механизмы мотивации муниципальных специалистов к участию в образовательных программах и консультационных мероприятиях. Этого можно достичь путем внедрения системы аттестации и повышения квалификации, а также предоставления преференций и бонусов за вовлеченность в проекты по цифровизации.

Создание и развитие региональных образовательных и консультационных центров укрепит муниципальные кадры, повысит их цифровую грамотность и уверенность в применении современных технологий.

Это, в свою очередь, приведет к улучшению качества муниципальных услуг, повышению эффективности работы органов власти и сокращению расходов. Кроме того, центры будут способствовать формированию единого подхода к цифровизации, обмену знаниями и распространению успешных решений.

Таким образом, они повысят готовность муниципальных систем к будущим вызовам и помогут достичь государственных целей по развитию цифрового общества и интеграции территорий.

Цифровая трансформация — это не только технологическая задача, но и кадровая. Важно создавать условия для привлечения, обучения и удержания

специалистов в муниципальных образованиях, чтобы реализовать программы федерального уровня на местах. Только в единстве стратегий и кадрового потенциала можно добиться успешного развития региона и страны в целом.

Список литературы:

1. Указ Президента РФ от 07.05.2024 N 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // ЗАО «КонсультантПлюс» URL: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 17.10.2025).

2. Закон Иркутской области от 15.10.2007 № 88-ОЗ «Об отдельных вопросах муниципальной службы в Иркутской области» // Консорциум «Кодекс» URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения: 27.10.2025).

3. Евстафьева, И.Ю., Шевченко, О. М. Цифровизация как фактор развития профессиональных компетенций государственных служащих//Актуальные проблемы экономики и управления. -2020. -№ 1. -С. 78–83.

4. КРИВОНОГОВА, Наталья Андреевна; АЛПАЦКАЯ, Елена Геннадьевна; ГРИЩУК, Владимир Андреевич. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПРОЦЕССЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ. Общество, экономика, управление, [S.l.], v. 8, n. 2, p. 42-47, oct. 2023. ISSN 2618-9852. Доступно на: <https://journals.csu.ru> (дата обращения: 27.10.2025).

5. Зайцева, Ю.В., Савченко, И.А Влияние цифровизации на систему государственного управления: новые требования к компетенциям государственных служащих// Государственное управление. -2021. — № 85. — С. 125–131.

6. Московкина, Ю. Ю. Состояние и перспективы развития института местного самоуправления в современной России / Ю. Ю. Московкина. —

Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 23 (261). — С. 582–583. — URL: <https://moluch.ru/> (дата обращения: 20.10.2025).

7. Мельников, В. И. Развитие муниципальных кадров в условиях цифровой экономики // Власть и управление. — 2022. — № 5. — С. 88-95.

8. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» // Правительство России URL: <http://government.ru/> (дата обращения: 17.10.2025).

9. Особенности муниципальной службы в условиях реформ // Вестник государственной службы. – 2023. – № 1. – С. 45-52)

10. Цифровизацию градостроительной документации тормозят муниципалитеты // Ассоциация Совет Муниципальных Образований Хабаровского края URL: <https://смokhv.ru/> (дата обращения: 27.10.2025).