

Елецкий Артём Валерьевич

Магистрант

Направление: Государственное и муниципальное управление

Магистерская программа: Государственная и муниципальная служба

**Теоретико-методологические основы предоставления муниципальных услуг:
компетенции служащих и требования нового регулирования (2024–2026)**

Аннотация. В статье на основе анализа нормативных актов 2026 года и научных публикаций 2024-2025 годов раскрываются сущность муниципальных услуг, организационные механизмы их предоставления и трансформация роли муниципальных служащих. Обосновывается необходимость интеграции клиентоцентричного подхода и цифровых компетенций в профессиональные стандарты применительно к администрации городского округа Красногорск. Автором выделены три группы компетенций муниципальных служащих: профессионально-функциональные, цифровые и коммуникативно-сервисные. Предложена авторская теоретическая модель «Регламент + Компетенции = Качество услуги», раскрывающая взаимосвязь между соблюдением административных процедур и уровнем развития профессиональных навыков служащих. Результаты исследования могут быть использованы при актуализации административных регламентов, разработке программ повышения квалификации и совершенствовании системы оценки качества предоставления муниципальных услуг.

Ключевые слова: муниципальные услуги, администрация городского округа Красногорск, Постановление № 391/2, цифровая трансформация, компетенции муниципальных служащих, клиентоцентричность, административные регламенты.

Актуальность темы исследования обусловлена кардинальным обновлением нормативно-правовой базы предоставления муниципальных услуг в Российской Федерации в 2025–2026 годах. С 1 января 2026 года вступили в силу новые требования к структуре административных регламентов, установленные

Постановлением Правительства РФ № 1228, а с 24 февраля 2026 года на уровне конкретного муниципального образования — городского округа Красногорск — утвержден обновленный перечень государственных и муниципальных услуг (Постановление № 391/2), который заменил предыдущий перечень от 08.10.2025 № 2666/10 [1; 2; 4].

Одновременно с этим научный дискурс 2024–2025 годов фиксирует смену парадигмы в понимании муниципальной услуги: от формально-регламентной модели к клиентоцентричной, где ключевым фактором качества становятся не только процедурные стандарты, но и компетенции конкретного муниципального служащего, его цифровая грамотность и коммуникативные навыки [5; 6; 7]. Однако теоретико-методологическое осмысление этих изменений отстает от практики нормативного правотворчества.

В рамках исследования поставлена научная задача: выявить и обосновать теоретико-методологические основания для совершенствования предоставления муниципальных услуг через оптимизацию организационных механизмов и развитие компетенций муниципальных служащих с учетом нового регулирования 2026 года. Объектом выступает деятельность администрации городского округа Красногорск по предоставлению муниципальных услуг, предметом — организационные механизмы и профессиональные требования к служащим.

Анализ Федерального закона № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» (в редакции, действующей с 2025 года) позволяет определить муниципальную услугу как деятельность органа местного самоуправления, осуществляемую по запросам заявителей в пределах установленных полномочий [1, с. 4]. Однако современные исследователи справедливо отмечают, что данное определение акцентирует процедурную, а не результативную сторону. Как подчеркивают Паникарова С.В. и Ал-Зуваини С.С.М., сущность муниципальной услуги в условиях цифровой трансформации расширяется: она включает не только юридически значимое действие, но и обеспечение доступности, комфортности, скорости получения и прозрачности [5, с. 35].

В городском округе Красногорск нормативной основой предоставления услуг выступает трехуровневая система: федеральный уровень (законы № 131-ФЗ, № 210-ФЗ, Постановление Правительства РФ № 1228), региональный уровень (показатели эффективности для органов местного самоуправления Московской области) и местный уровень. Ключевым локальным актом является Постановление администрации городского округа Красногорск от 24.02.2026 № 391/2 «Об утверждении перечня государственных и муниципальных услуг, предоставляемых администрацией городского округа Красногорск Московской области» [4]. Данный документ устанавливает актуальный перечень услуг, среди которых:

- в сфере градостроительства и архитектуры: присвоение объектам адресации адреса и его аннулирование; выдача решений о переводе жилого помещения в нежилое и наоборот; согласование переустройства и перепланировки помещений в многоквартирных домах; выдача уведомлений о соответствии параметров построенных или планируемых объектов индивидуального жилищного строительства (ИЖС) установленным требованиям; признание жилых помещений непригодными для проживания;
- в сфере благоустройства: выдача разрешений на вырубку, посадку и пересадку зеленых насаждений; согласование проектных решений по отделке фасадов зданий (паспортов колористических решений) [4].

Таким образом, перечень охватывает наиболее востребованные населением услуги, что подтверждается социально-экономической характеристикой округа (численность населения более 170 тыс. человек, активная жилая застройка, миграционный прирост).

Организационные механизмы предоставления муниципальных услуг в современной России включают три ключевых элемента: административные регламенты, стандарты качества и инфраструктуру обслуживания (МФЦ, электронные сервисы). С 1 января 2026 года в соответствии с Постановлением Правительства РФ № 1228 предъявляются новые требования к структуре административных регламентов, которые должны содержать более детализированное описание состава, последовательности и сроков выполнения административных

процедур, а также расширенный раздел об ответственности должностных лиц [2, с. 2–3]. Это требует актуализации всех локальных регламентов администрации г.о. Красногорск.

Стандарты качества муниципальных услуг традиционно включают такие показатели, как доступность, время ожидания в очереди, комфортность получения, полнота информирования. Однако, как отмечает Гонтарь Н.Н., в 2025 году на первый план выходят новые параметры: возможность получения услуги в электронном виде без личного посещения, доля проактивных услуг, удовлетворенность взаимодействием с конкретным специалистом [6, с. 45].

Анализ организационной структуры администрации городского округа Красногорск показывает, что она включает 14 управлений и 4 самостоятельных отдела. Функции по предоставлению услуг распределены между профильными управлениями (градостроительства, благоустройства, образования, культуры, физической культуры и спорта). Общую координацию, методическое обеспечение и взаимодействие с многофункциональными центрами (МФЦ) осуществляет Отдел муниципальных услуг в структуре управления делами [4]. К его функциям относятся: организация перевода услуг в электронную форму, обновление форм заявлений и размещение информации об услугах на официальном портале, участие в разработке административных регламентов, взаимодействие с МФЦ по вопросам финансирования и отчетности.

На сайте администрации функционирует специализированный раздел «Мониторинг оказания муниципальных услуг в сферах образования, культуры, физкультуры и спорта», что свидетельствует о внедрении системного подхода к контролю качества. Однако, как показывают научные данные, мониторинг зачастую носит формальный характер и не дает полной картины удовлетворенности заявителей [5, с. 38].

Ключевым выводом теоретического анализа является положение о том, что даже самые совершенные регламенты и стандарты качества не могут быть реализованы без соответствующего кадрового обеспечения. Роль муниципального служащего трансформируется: от пассивного исполнителя административных

процедур к активному сервисному провайдеру, способному работать в цифровой среде, разрешать конфликтные ситуации и выстраивать клиентоцентричное взаимодействие.

Гонтарь Н.Н. в своем исследовании актуальных трендов развития системы государственной и муниципальной службы на 2025 год выделяет следующие изменения: усиление роли кадровых служб в отборе и оценке персонала, внедрение гибких форм оплаты труда, ориентированных на результат, повышение требований к цифровой грамотности [6, с. 46–47]. При этом автор отмечает, что в 2025–2026 годах ожидается усиление роли государственных и муниципальных служб в управлении, что должно повысить их престиж и привлечь молодые кадры.

На основе синтеза нормативных требований и научных подходов автором статьи выделены три группы компетенций муниципальных служащих, актуальных для предоставления услуг в городском округе Красногорск:

Первая группа – профессионально-функциональные компетенции: знание административных регламентов предоставления конкретных услуг (включая обновленные требования Постановления № 1228), понимание правовых последствий принимаемых решений, умение работать с документами (присвоение адресов, перевод помещений, выдача разрешений на вырубку зеленых насаждений и т.д.), владение процедурами межведомственного взаимодействия.

Вторая группа – цифровые компетенции: работа с Единым порталом государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ), использование систем межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), обеспечение информационной безопасности, применение платформенных решений для обработки обращений. Паникарова С.В. и Ал-Зуваини С.С.М. подчеркивают, что цифровая трансформация предоставления услуг требует не только технического оснащения, но и изменения организационной культуры: служащий должен стать «цифровым навигатором» для заявителя [5, с. 39].

Третья группа – коммуникативно-сервисные компетенции: клиентоориентированность, эмпатия, конфликтологическая устойчивость, способность доходчиво разъяснять сложные процедуры (например, основания для

отказа в согласовании перепланировки), навыки работы с возражениями в устной и письменной форме, в том числе в онлайн-среде.

Сагина О.А., анализируя ключевые тренды развития государственного и муниципального управления в условиях нестабильной внешней среды, добавляет к этому перечню компетенции в области антикризисного менеджмента и адаптивного управления: способность быстро перестраивать рабочие процессы при изменении законодательства или резком росте числа обращений [7, с. 9].

В администрации городского округа Красногорск действует Положение о порядке установления и выплаты премий муниципальным служащим, однако, как показывает анализ, система материального стимулирования слабо связана с реальным качеством предоставления услуг и уровнем удовлетворенности заявителей.

На основе проведенного анализа в статье предлагается теоретическая модель «Регламент + Компетенции = Качество услуги». Суть модели заключается в следующих положениях.

Стандарты и регламенты (внешний контур) являются необходимым, но недостаточным условием качественного предоставления услуги. Они создают «нормативную рамку», в пределах которой действует служащий. Компетенции служащего (внутренний контур) выступают ключевым переменным фактором, определяющим, насколько полно и комфортно для заявителя реализуются регламентные требования. Качество услуги возникает на пересечении соблюдения регламента и проявления служащим профессионально-функциональных, цифровых и коммуникативно-сервисных компетенций.

Применительно к администрации г.о. Красногорск это означает, что одновременное обновление административных регламентов в соответствии с требованиями 2026 года и целенаправленное развитие компетенций служащих (через систему отбора, обучения, мотивации и контроля) позволит достичь синергетического эффекта в повышении качества услуг.

Проведенное теоретико-методологическое исследование позволяет сформулировать следующие выводы.

Вывод 1. Сущность муниципальной услуги в современной трактовке (с учетом нормативных изменений 2026 года и научных публикаций 2024–2025 годов) требует интеграции регламентной и клиентоцентричной парадигм. Муниципальная услуга — это не только юридически значимое действие, но и социальный сервис, качество которого зависит от взаимодействия служащего и заявителя.

Вывод 2. Организационные механизмы предоставления услуг в администрации городского округа Красногорск включают административные регламенты (требующие актуализации в связи с Постановлением № 1228), стандарты качества (нуждающиеся в дополнении показателями удовлетворенности и цифровой доступности) и инфраструктуру (МФЦ, электронные сервисы), координацию которых осуществляет Отдел муниципальных услуг.

Вывод 3. Роль муниципального служащего трансформируется от «контролера соблюдения регламента» к «сервисному провайдеру и цифровому навигатору». Ключевыми группами компетенций выступают профессионально-функциональные, цифровые и коммуникативно-сервисные. Система их развития в администрации г.о. Красногорск требует усиления в части привязки мотивации к реальному качеству услуг.

Научная новизна статьи состоит в следующем: впервые обоснована теоретическая модель «Регламент + Компетенции = Качество услуги» применительно к деятельности муниципальных служащих; выявлена специфика компетенций, необходимых для предоставления конкретных видов услуг, закрепленных в Постановлении администрации городского округа Красногорск № 391/2 от 24.02.2026; систематизированы актуальные требования к муниципальным служащим с учетом нового регулирования 2026 года.

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования при корректировке должностных инструкций муниципальных служащих администрации г.о. Красногорск, разработке программ дополнительного профессионального образования, актуализации административных регламентов и совершенствовании системы мониторинга качества услуг с включением оценки компетенций служащих.

Литература

1. Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ (ред. от 29.12.2025) «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» // Собрание законодательства РФ. 2025. № 32. Ст. 5120.
2. Постановление Правительства РФ от 20.07.2021 № 1228 (ред. от 29.12.2025) «Об утверждении требований к структуре административных регламентов предоставления государственных услуг и административных регламентов предоставления муниципальных услуг» // Собрание законодательства РФ. 2021. № 30. Ст. 5744.
3. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 20.03.2025) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2003. № 40. Ст. 3822.
4. Постановление Администрации городского округа Красногорск Московской области от 24.02.2026 № 391/2 «Об утверждении перечня государственных и муниципальных услуг, предоставляемых администрацией городского округа Красногорск Московской области» // Официальный портал администрации городского округа Красногорск. URL: <https://krasnogorsk-adm.ru> (дата обращения: 10.05.2026).
5. Гонтарь Н.Н. Актуальные тренды развития системы государственной и муниципальной службы Российской Федерации в 2025 году // Образование и право. 2024. № 6. С. 42–49.
6. Паникарова С.В., Ал-Зуваини С.С.М. Цифровая трансформация предоставления муниципальных услуг населению // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 1. С. 33–41.
7. Сагина О.А. Ключевые тренды развития государственного и муниципального управления в условиях нестабильной внешней среды // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17. № 5. С. 1–12