

**Леягин Иван Михайлович**

Магистрант

**Направление:** Государственное и муниципальное управление

**Магистерская программа:** Государственная и муниципальная служба

**Цифровые инструменты вовлечения населения в муниципальное управление  
(опытный проект для Сергиево-Посадского городского округа)**

**Аннотация.** Статья посвящена разработке практических рекомендаций по совершенствованию взаимодействия муниципальных служащих с населением с использованием цифровых технологий. На основе ранее выявленных проблем (низкая оперативность ответов, недостаточная прозрачность, низкий уровень удовлетворенности) предложен комплекс мероприятий для Администрации Сергиево-Посадского городского округа. Рассматривается внедрение чат-бота на платформе отечественного мессенджера МАХ, системы публичного рейтинга служащих и механизмов инициативного бюджетирования. Предложена модель оценки социально-экономической эффективности предлагаемых решений.

**Ключевые слова:** цифровые инструменты, муниципальное управление, обратная связь, инициативное бюджетирование, клиентоцентричность, Сергиево-Посадский городской округ, чат-бот.

Современный этап развития муниципального управления характеризуется активным внедрением цифровых технологий и переходом к клиентоцентричной модели взаимодействия с гражданами. Федеральные инициативы, в частности перечень инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года, ставят задачу достижения «цифровой зрелости» органов власти и повышения качества обратной связи с населением [1]. Однако, как показывают исследования, переход к новой модели взаимодействия происходит неравномерно: многие муниципальные образования сохраняют архаичные практики, не отвечающие современным запросам граждан [2, с. 44].

Проведенное нами ранее социологическое исследование в Администрации Сергиево-Посадского городского округа выявило системные проблемы: длительные сроки ответа на обращения (до 30 дней и более), преобладание формальных отписок, низкий общий уровень удовлетворенности населения (3,2 балла из 5). При этом 78% респондентов в возрасте 18-35 лет выразили готовность использовать цифровые каналы коммуникации. Выявленный разрыв между запросом населения на современные формы взаимодействия и текущим состоянием системы обратной связи составляет актуальную исследовательскую проблему.

Цель: разработать комплекс мероприятий по внедрению цифровых инструментов взаимодействия с населением в Администрации Сергиево-Посадского городского округа. Задачи:

1. Сформулировать приоритетные направления цифровой трансформации коммуникаций с учетом ранее выявленных проблемных зон.
2. Предложить пилотные цифровые инструменты, адаптированные к условиям муниципального образования.
3. Оценить ожидаемую социально-экономическую эффективность предлагаемых решений.

Методология. Исследование опирается на анализ лучших муниципальных практик, нормативно-правовой базы в сфере инициативного бюджетирования, а также на результаты ранее проведенного социологического опроса (N=150). При разработке рекомендаций использованы методы проектного управления и сравнительного анализа.

#### Направления цифровой трансформации

Проведенное социологическое исследование удовлетворенности населения взаимодействием с муниципальными служащими Администрации Сергиево-Посадского городского округа (N=150, октябрь-ноябрь 2025 г.) позволило выявить следующие ключевые проблемы:

- длительные сроки ожидания ответа (58% респондентов);
- необходимость многократного предоставления одних и тех же документов (52%);

- формальные, неконкретные ответы (47%);
- отсутствие возможности отследить статус обращения (28%).

На основе выявленных проблемных зон определены три приоритетных направления цифровой трансформации коммуникаций:

1. Оптимизация обработки типовых обращений. Более 50% запросов граждан носят типовой характер (режим работы отделов, перечень необходимых документов, порядок записи на прием). Автоматизация ответов на такие запросы позволит существенно снизить нагрузку на муниципальных служащих.

2. Внедрение прозрачных механизмов оценки качества работы. Отсутствие публичных рейтингов и понятной системы обратной связи снижает мотивацию служащих к качественному выполнению обязанностей.

3. Создание каналов конструктивного участия граждан. Запрос на реальное влияние при решении вопросов местного значения остается неудовлетворенным, что подтверждается низкой готовностью к повторным обращениям (48%).

С учетом данных направлений предлагается к внедрению три взаимодополняющих цифровых инструмента.

Предложение 1. Внедрение чат-бота на платформе отечественного мессенджера МАХ

Как отмечают Д.А. Шатохин, Э.А. Титов и В.А. Паксиваткина, цифровизация процессов взаимодействия с гражданами, включая внедрение чат-ботов и автоматизированных систем обработки запросов, является одним из ключевых направлений повышения эффективности муниципального управления [3, с. 15]. Для Администрации Сергиево-Посадского городского округа предлагается разработать специализированный чат-бот на платформе отечественного мессенджера МАХ, функционал которого будет включать:

- автоматические ответы на типовые запросы (график работы структурных подразделений, перечень документов для получения муниципальных услуг, контактная информация);
- возможность предварительной записи на личный прием;
- отслеживание статуса поданного обращения;

- оценку качества полученного ответа.

Алгоритм работы: гражданин направляет запрос - чат-бот распознает интенцию с использованием семантического анализа - при типовом вопросе выдает ответ из базы знаний - при нетиповом запросе формирует заявку и направляет в профильный отдел.

Внедрение данного инструмента позволит сократить время ответа на типовые обращения с 7-14 дней до нескольких минут, а также высвободить ресурсы муниципальных служащих для работы со сложными, нестандартными запросами.

Предложение 2. Цифровой рейтинг муниципальных служащих «Ваша оценка»

Вторым важным инструментом повышения качества взаимодействия является внедрение системы публичного рейтингования муниципальных служащих. Механизм функционирования:

- после получения официального ответа на обращение гражданину направляется ссылка на короткую анкету оценки;
- оценивание производится по 5-балльной шкале по трем критериям: скорость ответа, полнота и содержательность ответа, вежливость сотрудника;
- агрегированные рейтинги публикуются на официальном сайте Администрации в разрезе структурных подразделений;
- результаты рейтингования учитываются при премировании и аттестации служащих.

По мнению А.С. Новоселова, внедрение прозрачных механизмов оценки деятельности органов местного самоуправления способствует росту доверия граждан и повышению качества муниципального управления [4, с. 260]. Внедрение данной системы создает здоровую конкурентную среду и стимулирует служащих к повышению качества работы.

Предложение 3. Цифровая платформа инициативного бюджетирования «Решаем вместе»

Инициативное бюджетирование является эффективным инструментом вовлечения граждан в решение вопросов местного значения. Как показывают исследования К.Е. Косыгиной и Н.Н. Михалко, развитие практик инициативного

бюджетирования на муниципальном уровне способствует не только решению конкретных инфраструктурных проблем, но и росту гражданской активности населения [5, с. 82].

Для Сергиево-Посадского городского округа предлагается создать муниципальную цифровую платформу, интегрированную с региональной системой инициативного бюджетирования. Функционал платформы:

- подача инициативных предложений гражданами в электронной форме;
- публичное обсуждение и доработка проектов;
- онлайн-голосование за лучшие инициативы;
- отслеживание статуса реализации проектов-победителей;
- фотоотчеты о завершенных проектах.

Предлагаемый объем муниципального фонда софинансирования – 5 млн рублей ежегодно, максимальная стоимость одного проекта – 500 тыс. рублей. Приоритетные направления: благоустройство дворовых территорий, ремонт детских и спортивных площадок, создание общественных пространств.

Как отмечают О.Ю. Дмитриева, Е.Н. Кадышев и соавторы, практика инициативного бюджетирования выступает важным инструментом решения локальных проблем территорий в условиях дефицита местного бюджета [6, с. 116].

#### Оценка социально-экономической эффективности

Исследования А.А. Кудряшова подтверждают, что развитие инициативного бюджетирования обладает мощными социальными эффектами, включая рост доверия к власти и повышение качества жизни населения [7, с. 63].

Внедрение предлагаемых цифровых инструментов позволит достичь следующих показателей:

#### Социальная эффективность:

- рост доли полностью удовлетворенных граждан (оценки 4 и 5) с текущих 35% до 55-60%;
- сокращение среднего срока ответа на обращения с 14 до 7 дней;
- рост доли граждан, готовых к повторному обращению в Администрацию, с 48% до 65-70%;

– увеличение количества реализованных инициативных проектов до 10-15 ежегодно.

Экономическая эффективность:

– ориентировочные затраты на внедрение трех инструментов: 500-700 тыс. рублей (разработка чат-бота – 50-70 тыс. рублей, создание платформы рейтингования – 150 тыс. рублей, запуск платформы инициативного бюджетирования – 300-400 тыс. рублей);

– ожидаемая экономия трудозатрат муниципальных служащих за счет автоматизации типовых обращений: 15-20 человеко-часов в неделю;

– ориентировочный срок окупаемости инвестиций: 8-12 месяцев.

Выводы

1. Цифровая трансформация взаимодействия с населением в Сергиево-Посадском городском округе является объективной необходимостью, продиктованной как запросами граждан, так и федеральными инициативами в сфере клиентоцентричности.

2. Предлагаемые три цифровых инструмента взаимодополняют друг друга: чат-бот решает проблему оперативности и снижает нагрузку на служащих, рейтинговая система обеспечивает контроль качества, платформа инициативного бюджетирования создает канал конструктивного вовлечения граждан в решение вопросов местного значения.

3. Ожидаемый социально-экономический эффект (рост удовлетворенности на 20-25%, сокращение сроков ответа в 2 раза, экономия трудозатрат) делает проект целесообразным для пилотной реализации.

Предложения по использованию результатов

1. Для Администрации Сергиево-Посадского городского округа: утвердить «дорожную карту» цифровизации коммуникаций на 2026-2027 гг. с конкретными сроками и ответственными исполнителями.

2. Для отдела информационных технологий: разработать техническое задание на создание чат-бота на платформе МАХ с учетом специфики муниципальных услуг.

3. Для отдела муниципальной службы и кадров: разработать регламент учета результатов цифрового рейтинга при премировании и аттестации сотрудников.

4. Для отдела по связям с общественностью: запустить информационную кампанию для информирования граждан о новых цифровых сервисах, уделив особое внимание обучению граждан старшего поколения.

5. Для дальнейших исследований: провести повторный замер удовлетворенности населения через 12 месяцев после внедрения цифровых инструментов для оценки реальной эффективности предложенных решений.

### Литература

1. Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 № 2816-р (в ред. от 22.11.2025) «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» (раздел «Клиентоцентричное государство») / [Электронный ресурс] / URL: <http://government.ru/docs/43451/>

2. Стрекалова Н.Д. Анализ и оценка удовлетворенности пользователей (граждан) электронным сервисом в условиях клиентоцентричности цифровой трансформации государственного управления // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2024. № 2(60). С. 15-29.

3. Шатохин Д.А., Титов Э.А., Паксиваткина В.А. Модели цифровизации инициативного (партиципаторного) бюджетирования // Финансовый журнал. 2025. Т. 17. № 2. С. 12-24.

4. Новоселов А.С. Развитие методологии теоретических и прикладных исследований проблем регионального и муниципального управления // Регион: экономика и социология. 2025. № 1(125). С. 249-276.

5. Косыгина К.Е., Михалко Н.Н. Инициативное бюджетирование в России и Вологодской области: общее и особенное // Проблемы развития территории. 2025. Т. 29. № 3. С. 78-92.

6. Дмитриева О.Ю., Кадышев Е.Н., Патьянова А.О., Горбунова П.Г. Инициативное бюджетирование в комплексном развитии сельских территорий региона // Экономика сельского хозяйства России. 2025. № 9. С. 114-120.

7. Кудряшов А.А. Экономическая и социальная эффективность инициативного бюджетирования // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 2-1. С. 62-65.

@Бюллетень магистранта 2026 №3