



DOI: <https://doi.org/10.15688/jvolsu3.2016.3.12>

УДК 332.02

ББК 65.050.23

## ИННОВАЦИОННЫЕ ФОРМЫ И МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ ЭФФЕКТИВНОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ<sup>1</sup>

**Наталья Александровна Михайлова**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры государственного и муниципального управления,  
Волгоградский государственный университет  
korish.m@volsu.ru, keprid@volsu.ru  
просп. Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация

**Аннотация.** Динамичная, неопределенная внешняя среда усиливает зависимость достижения целей развития системы государственного и муниципального управления от условий и действия факторов внешней среды, что влечет за собой изменение поведения субъектов управления, повышение способности органов власти осуществлять стратегическое управление и взаимодействие органов государственной и муниципальной власти с градообразующими предприятиями.

В статье выявлено, что в настоящее время не хватает альтернативных механизмов, базирующихся на комплексной системе управления отраслями и сферами муниципального образования и позволяющих повысить эффективность муниципального управления в целом. Применение инновационных методов и механизмов актуально и в системе муниципального управления.

Проведен анализ инновационных технологий и концепций эффективного управления муниципальным образованием, таких как: «умный город» или высокотехнологичный город; «открытый город» или «открытый муниципалитет»; город-корпорация; сити-менеджмент; менеджмент качества.

В результате анализа сделан вывод, что государственные и муниципальные учреждения многих развитых стран и в России преобразуются с целью повышения эффективности своей работы, обеспечения более высокого уровня обслуживания и прозрачности своей деятельности, давая положительный пример для экстраполяции муниципальным образованиям, еще не использующим инновационные формы и механизмы управления.

**Ключевые слова:** система государственного и муниципального управления, муниципальное образование, инновации, «умный город», «открытый муниципалитет», город-корпорация, сити-менеджмент, менеджмент качества.

Напряженная макроэкономическая ситуация в стране в связи с изменениями внешнеэкономической и политической конъюнктуры, действия масштабных международных санкций и ответных санкций со стороны России

по ограничению импорта по отдельным товарам обуславливает необходимость кардинального изменения технологий, методов и инструментов системы государственного и муниципального управления. Динамичная, неопре-

деленная внешняя среда усиливает зависимость достижения целей развития системы государственного и муниципального управления от условий и действия факторов внешней среды [4, с. 40]. Это влечет за собой изменение поведения субъектов управления, повышение способности органов власти осуществлять стратегическое управление и взаимодействие органов государственной и муниципальной власти с градообразующими предприятиями. Однако не хватает альтернативных механизмов, базирующихся на комплексной системе управления отраслями и сферами муниципального образования и позволяющих повысить эффективность муниципального управления в целом.

Применение инновационных методов и механизмов актуально и в системе муниципального управления. Так, можно выделить следующие современные альтернативные концепции эффективного управления муниципальным образованием:

1. «Умный город», или высокотехнологичный город – это семейство технологий, способных ускорить развитие города и повысить качество жизни в нем. Они объединяют в себе лучшие современные технологии, использующие данные, чтобы выявлять городские проблемы, анализировать их и решать совместно с жителями. Чтобы принимать умные решения, правительству нужно привлечь коллективный разум. Цифровые технологии дают муниципальным органам власти возможность грамотно распределять городские ресурсы, собирать данные и принимать решения, а жителям – сообщать о существующих проблемах.

2. «Открытый город» – это комплекс мероприятий по обеспечению взаимодействия между властью и обществом, который предполагает реализацию принципов, механизмов и инструментов открытого государственного управления в деятельности органов местного самоуправления. «Открытый муниципалитет» – это муниципальные образования, в которых представительная и исполнительная власти наиболее эффективно проводят политику открытости своей деятельности, что способствует повышению уровня доверия к местной власти, повышает ее престиж, а также позволяет выявить наиболее успешных руко-

водителей местных советов и администраций России, которые организуют свою работу с максимальным учетом интересов граждан.

3. Город-корпорация – это идея применения корпоративного управления в развитии муниципального образования. Город, как сверхкорпорация, интегрирует узко-клановые и узко-корпоративные интересы и сплачивает их с интересами всего городского сообщества, а не конфронтирует с ними, как это имеет место сегодня.

4. Сити-менеджмент – это один из инструментов повышения эффективности деятельности местного самоуправления, призванный взять под контроль органы местного самоуправления и встроить их в вертикаль власти. Для российской системы муниципального управления это относительно новый институт, но уже достаточно распространенный: модель «управленец по контракту» введена в 4 782 муниципалитетах страны (это 20,2 % от общего числа), в административных центрах 44 субъектов РФ.

5. Менеджмент качества – это одна из новых технологий, которая с успехом начинает применяться в системе государственного и муниципального управления. Система менеджмента качества (СМК) является способом, которым местная администрация может направлять свою деятельность и управлять ею для достижения целей в области качества и обеспечения постоянного улучшения предоставляемых услуг.

Если органы местного самоуправления рассматривать как «фирму» по производству общественных благ или по оказанию населению муниципальных услуг, то в целом организационные механизмы построения муниципального образования и коммерческой организации схожи. Это является веским основанием для конвертируемости принципов менеджмента из сферы бизнеса в структуры государственного и муниципального управления.

Построение модели управления в рамках СМК предполагает определение конечных продуктов или услуг, которые уже предоставляет или собирается предоставлять организация [1, с. 21]. Применительно к органам местного самоуправления определяется круг вопросов (услуг), которыми уже занимается или планирует заниматься администрация рай-

она, то есть определяются конечные результаты работы всех подразделений. Например, предоставление земельных участков, или перевод жилого помещения в нежилое, или первичное оформление субсидии на оплату жилого помещения и коммунальных услуг и т. д.

Затем с учетом обязательных законодательных требований наглядно с применением блок-схем, матриц, таблиц определяется порядок или процесс предоставления этих услуг. Необходимо, чтобы этот процесс включал весь управленческий цикл: планирование, разработку и обеспечение технологии работы, собственно предоставление услуги, контроль качества и оценку эффективности. В итоге разрабатываются Перечень стандартов деятельности администрации и Реестр муниципальных услуг. В Реестре услуг содержится информация о том, какие услуги и в каком подразделении можно получить, указаны сроки исполнения, дни приема и информация о том, какой документ будет выдан на руки. При таком подходе руководитель в полной мере способен отвечать за свою работу, если при этом в его распоряжении находятся и соответствующие ресурсы.

В рамках системы менеджмента качества деятельность администрации муниципального образования может быть выстроена в соответствии с процессами управления, основными и поддерживающими процессами. По каждому процессу должен быть разработан стандарт.

Стандарт процесса – основной документ для организации деятельности любого органа администрации. В нем отражены все блоки работы, показана взаимосвязь между действиями, входящими и исходящими документами, определены критерии оценки рабочих процессов. Этот документ является также базовым для руководителя подразделения администрации в вопросе организации его работы. Стандарты лежат в основе положений об органах администрации и должностных инструкциях сотрудников администрации района. Благодаря им новый руководитель, назначаемый на должность в администрации, четко представляет основные процессы работы в возглавляемом им органе администрации [5].

Наличие пакета разработанных стандартов деятельности администрации облегчает

управление на всех уровнях организации, обеспечивает взаимодействие подразделений, позволяет делегировать ответственность и полномочия с верхнего уровня управления на нижестоящий: от главы – заместителям, от начальников подразделений – ведущим специалистам и сотрудникам. Одной из важных функций стандартов является передача накопленного опыта следующим поколениям и вновь приходящим сотрудникам.

В целях повышения эффективности документооборота в администрации должны быть разработаны матрицы управления документацией и управления записями, принят стандарт администрации «Управление документацией и записями». В управлении персоналом необходимо внедрить требования, отвечающие международным стандартам, разработать стандарт «Управление персоналом». Все должностные инструкции и положения о структурных подразделениях должны быть приведены в соответствии с требованиями СМК. Необходимо разработать и внедрить матрицу компетентности персонала, где каждый руководитель структурного подразделения по пятибалльной шкале оценивает компетентность своих подчиненных по профессиональным, социальным и методическим показателям. Исходя из полученных данных можно составлять планы обучения и повышения компетентности персонала на текущий и последующие годы.

В рамках СМК деятельность каждого органа администрации оценивается по его показателям, определенным в стандарте процесса. Показатели процессов планируются ежегодно, и служба качества ежеквартально отслеживает ход их исполнения. Глава администрации оценивает исполнение показателей процессов и определяет эффективность работы каждого органа администрации. По итогам анализа дается поручение руководителям органов администрации о повышении эффективности деятельности по показателям, не достигшим плановых значений.

Стандарты менеджмента качества требуют наличия документированных целей для разных уровней организации, связанных между собой и подкрепленных бюджетом, поэтому целесообразно ежегодное определение и утверждение целей администрации и ее орга-

нов в рамках семинаров с участием главы администрации, заместителей главы администрации, глав поселений и руководителей органов администрации. На семинаре все участники делятся на группы, которые возглавляются главой администрации или его заместителями. В группах определяются двухуровневые цели с использованием:

- результатов оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления по области;

- результатов социологических опросов, проводимых на территории области;

- анализа исполнения целей предыдущего года;

- анализа муниципальных программ по направлениям деятельности (при их наличии).

Так, например, при обсуждении целей по строительству или реконструкции объектов социальной сферы всегда возникает вопрос: кто несет ответственность за их реализацию? С одной стороны, это строители, и контроль за ними осуществляет управление строительства, архитектуры и инфраструктуры, а с другой – эксплуатировать эти объекты будут учреждения сферы культуры, образования, здравоохранения, следовательно, ответственность за эти направления лежит на комитете по культуре, департаменте по образованию соответственно. В таких случаях ответственными, как правило, назначаются органы управления, как строительством, так и социальной сферой. Этот подход двойной ответственности оправдывает цель – построить объект в срок и с соблюдением требований к качеству выполняемых работ.

Защита целей происходит с отстаиванием цифровых показателей, сроков исполнения и т. д. По итогам работы принимается постановление администрации об утверждении целей администрации и органов администрации на следующий год. Ежеквартально служба качества анализирует исполнение целей всех уровней, и по итогам года составляется отчет СМК по исполнению целей.

Актуализирует необходимость внедрения СМК в деятельность администраций муниципальных образований Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», проектная реализация которого пред-

полагает определение порядка формирования и ведения реестра муниципальных услуг и разработки и утверждения административных регламентов на услуги муниципальных учреждений здравоохранения, образования, культуры, молодежи, физкультуры и спорта [6].

В целях повышения компетентности специалистов администрации в рамках СМК необходима разработка поэтапного плана работы с персоналом, который включает анкетирования, тренинги и семинары. В данную работу должны быть вовлечены все сотрудники администрации – от специалистов 1-й и 2-й категорий до руководителей высшего звена. Такая работа позволяет выявить потребности персонала в обучении, усовершенствовать показатели оценки деятельности каждого сотрудника администрации, создавать условия для развития у сотрудников навыков формирования командного духа и осмысления процессов, происходящих в группе.

Оценка компетентности персонала в администрации может осуществляться с использованием матрицы компетентности. Компетентность руководящего состава оценивает глава района, сотрудников органов администрации – непосредственные руководители [2, с. 49–55]. В матрице компетентности оцениваются профессиональные, социальные и методические показатели. Плановые цифры для каждой должности определяются распоряжением администрации. По итогам оценки компетентности выявляются слабые места, над которыми каждому сотруднику необходимо работать в следующем году.

В рамках СМК администрация должна организовывать обучение для руководителей предприятий по внедрению новых законодательных актов в работу предприятий и организаций района, где участники семинара могут самостоятельно разрабатывать пакет необходимых документов.

Анализируя мировой опыт внедрения СМК в государственном и муниципальном управлении, можно отметить, что в Европе и в Азии на смену устаревшему ИСО IWA 4: 2005 «Системы менеджмента качества. Рекомендации по применению ИСО 9001 в местных органах управления» активно внедряется международный стандарт ISO 18091:2014 «Системы менеджмента качества. Руководя-

щие указания по применению ISO 9001:2008 в местном самоуправлении» [3]. В Болгарии, например, более 50 % муниципалитетов имеют СМК (системы менеджмента качества). Затраты по внедрению систем, кстати, здесь компенсируют регионы.

Посредством внедрения СМК активно совершенствуется система местного самоуправления в США, Великобритании, Финляндии, Мексике, Сингапуре и других странах. Малайзия, к примеру, намерена сертифицировать всю систему государственного управления, что является большим прогрессом даже в сравнении с развитыми странами. Аналогичное решение готовит и правительство Кипра, где в ближайшее время наличие системы менеджмента качества станет обязательным для всех муниципальных образований страны, а также государственных структур. На постсоветском пространстве страны Прибалтики были первыми, кто начал внедрение международных стандартов в органах власти.

И, конечно, необходимо отметить успешный опыт муниципальных образований в РФ, которые используют в своей работе систему менеджмента качества.

Так, городской округ «Город Елец» и Грязинский муниципальный район Липецкой области выступали пилотными муниципальными образованиями по комплексному реформированию системы муниципальных финансов на основе целевой программы «Реформирование региональных и муниципальных финансов Липецкой области» на 2007–2009 годы. Институт экономики города оказал экспертную поддержку местным администрациям в области внедрения бюджетирования по услугам (работам), в частности, в разработке проектов стандартов качества муниципальных услуг. Были подготовлены стандарты качества основных услуг социальной сферы – образования, здравоохранения, социальной защиты (в рамках исполнения делегированных государственных полномочий), культуры, физической культуры и спорта.

Стандарты качества разрабатывались, прежде всего, с целью добиться большей прозрачности и лучшей контролируемости процесса предоставления услуг. Поэтому при подготовке документов акцент делался на условиях и порядке их оказания, требованиях к ма-

териально-техническому оснащению поставщиков. Были детально регламентированы права и обязанности потребителей услуг (основания и порядок оказания услуг, основания для отказа в оказании услуг) и порядок информирования населения об оказываемой услуге. В силу того что стандарты качества разрабатывались с ориентацией на потребителя услуг, балансировка требований к качеству услуг и бюджетных ресурсов муниципальных образований производилась в основном путем оценки возможности выполнения стандартов существующими поставщиками (на момент выполнения проекта преимущественно муниципальными бюджетными учреждениями).

Шатурский муниципальный район Московской области – одно из немногих в России муниципальных образований, которое активно участвует в реализации административной и муниципальной реформы, работая над внедрением во все процессы деятельности администрации требований международного стандарта ИСО 9001 и последующей сертификацией СМК. Здесь был создан и начал функционировать Шатурский центр услуг, который предоставлял услуги населению в основном в сфере ЖКХ. Спустя два года главой района было принято решение объединить эти структуры в одну и создать многофункциональный центр.

Администрация городского округа Шахты Ростовской области успешно применяет стандарты качества и проходит ресертификационный аудит в соответствии с требованиями Международного стандарта ISO 9001:2008. В администрации городского округа Шахты была создана служба одного окна для приема заявлений от потребителей с целью оказания муниципальных услуг. В одном окне гражданин заполнял заявление по образцу, прикладывал копии необходимых документов и сдавал весь пакет документов на оформление постановления или решения. По истечении установленного срока получал ответ.

Для контроля за состоянием системы менеджмента качества должны проводиться внутренние аудиты – проверки представителями одних подразделений работы других. Основными целями аудитов является оценка:

– соответствия деятельности подразделений СМК базовым законодательным требованиям;

- качества предоставляемых услуг;
- организации и условий работы, компетентности сотрудников.

Так, в начале каждого года должен составляться план аудиторских проверок, определяться цели и задачи проведения аудита. В группу auditors входят руководители органов администрации, главные и ведущие специалисты администрации. Все аудиторы проходят обучение и имеют соответствующие сертификаты.

По итогам внутренних аудитов оформляются отчеты, которые утверждает глава администрации. По результатам проверок руководители проверяемых подразделений составляют план корректирующих и предупреждающих действий, в котором определяют действия по исправлению несоответствий и выявлению потенциалов для улучшения ситуации, срок исполнения и ответственных за исполнение данных действий. Исполнение планов корректирующих и предупреждающих действий контролирует созданная в администрации служба качества. По результатам внутренних аудитов решаются в том числе вопросы организационно-методического и материально-технического обеспечения деятельности администрации (приобретается новая мебель, осуществляются ремонты в кабинетах, решаются вопросы освещения, подключения к локальной сети отдельных рабочих мест, кабинетов, зданий администрации, взаимодействующих структур).

В ходе проведения внутренних аудитов контролируются сроки исполнения внутренних документов, осуществляется контроль соответствия процедур предоставления муниципальных услуг административным регламентам. Таким образом, внутренние аудиты являются действенным инструментом повышения эффективности деятельности администрации.

Следует также отметить, что с течением времени назревает необходимость корректировки документации СМК: документированных процедур, стандартов процессов, положений об органах администрации, должностных инструкций сотрудников, матрицы компетентности, Реестра муниципальных услуг и административных регламентов на услуги, оказываемые администрацией района. По результатам внутренних аудитов можно судить

об эффективности мероприятий по корректировке документации.

Также администрации муниципальных образований, применяющих СМК, ежегодно проходят внешние инспекционные аудиты, которые подтверждают эффективность функционирования системы менеджмента качества. Администрации проходят ресертификацию и получают сертификаты соответствия системам ГОСТ Р ИСО 9001:2008 и ISO 9001:2008.

Обобщая вышесказанное, следует отметить, что государственные и муниципальные учреждения многих развитых стран и в России преобразуются с целью повышения эффективности своей работы, обеспечения более высокого уровня обслуживания и прозрачности своей деятельности, давая положительный пример для экстраполяции муниципальным образованиям, еще не использующим инновационные формы и механизмы управления.

В целом применение инновационных разработок при формировании концепции эффективного управления муниципальными образованиями должно поддерживаться как региональными и муниципальными органами власти, так и на федеральном уровне, так как инновации – это залог дальнейшего развития системы государственного и муниципального управления.

#### ПРИМЕЧАНИЕ

<sup>1</sup> Работа выполнена в рамках гранта РГНФ № 16-12-34012 «Формирование и совершенствование механизма коммерциализации научно-технических разработок в регионах РФ» при поддержке Администрации Волгоградской области.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Буянова, М. Э. Совершенствование процесса интеграции менеджмента качества и системы государственного и муниципального управления / М. Э. Буянова, Н. А. Михайлова // Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость. – 2015. – № 4 (15). – С. 18–26.
2. Инновационные методы управления современными социально-экономическими системами / под ред. О. В. Ангел. – Волгоград : Сфера, 2015. – 320 с.
3. Международный стандарт ISO 18091:2014 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ISO 9001:2008 в местном

самоуправлении». – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://www.iso.org/iso/ru/home/store/catalogue\\_ics/catalogue\\_detail\\_ics.htm?csnumber=61386](http://www.iso.org/iso/ru/home/store/catalogue_ics/catalogue_detail_ics.htm?csnumber=61386) (дата обращения: 02.08.2016). – Загл. с экрана.

4. Михайлова, Н. А. Модернизация механизма государственного регулирования регионального агропромышленного комплекса России в условиях новых социально-экономических конструктов / Н. А. Михайлова, Т. В. Бабич, О. С. Смирнова // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3, Экономика. Экология. – 2014. – № 5 (28). – С. 37–46.

5. Стандарты менеджмента качества для повышения эффективности муниципального управления. Волгоградская областная дума, 2014. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://volgoduma.ru/mestnoe-samoupravlenie/standarty-menedzhmenta-kachestva> (дата обращения: 26.07.2016). – Загл. с экрана.

6. Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» от 27.07.2010 № 210-ФЗ (действующая редакция, 2016). – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103023/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/) (дата обращения: 25.08.2016). – Загл. с экрана.

## REFERENCES

1. Buyanova M.E., Mikhaylova N.A. Sovershenstvovanie protsessa integratsii menedzhmenta kachestva i sistemy gosudarstvennogo i munitsipalnogo upravleniya [Improving the Process of Quality Management and Integration of State and Municipal Management System]. *Izvestiya vuzov. Investitsii. Stroitelstvo. Nedvizhimost*, 2015, no. 4 (15), pp. 18–26.

2. Angel O.V., ed. *Innovatsionnye metody upravleniya sovremennymi sotsialno-ekonomicheskimi sistemami* [Innovative Methods of Modern Social and

Economic Systems Management]. Volgograd, Sfera Publ., 2015. 320 p.

3. *Mezhdunarodnyy standart ISO 18091:2014 «Sistemy menedzhmenta kachestva. Rukovodyashchie ukazaniya po primeneniyu ISO 9001:2008 v mestnom samoupravlenii»* [The International Standard ISO 18091:2014 “Quality Management Systems. Guidelines for the Application of ISO 9001:2008 in Local Self-Government”]. Available at: [http://www.iso.org/iso/ru/home/store/catalogue\\_ics/catalogue\\_detail\\_ics.htm?csnumber=61386](http://www.iso.org/iso/ru/home/store/catalogue_ics/catalogue_detail_ics.htm?csnumber=61386). (accessed August 2, 2016).

4. Mikhaylova N.A., Babich T.V., Smirnova O.S. Modernizatsiya mekhanizma gosudarstvennogo regulirovaniya regionalnogo agropromyshlennogo kompleksa Rossii v usloviyakh novykh sotsialno-ekonomicheskikh konstruktov [Modernization of State Regulation Mechanism of Regional Russian Agro-Industrial Complex in the Conditions of New Economic and Social Constructs]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3, Ekonomika. Ekologiya* [Science Journal of VolSU. Global Economic System], 2014, no. 5 (28), pp. 37–46.

5. *Standarty menedzhmenta kachestva dlya povysheniya effektivnosti munitsipalnogo upravleniya (2014)*. *Volgogradskaya oblastnaya дума* [Quality Management Standards to Improve the Effectiveness of Municipal Management (2014). Volgograd Regional Duma]. Available at: <http://volgoduma.ru/mestnoe-samoupravlenie/standarty-menedzhmenta-kachestva>. (accessed July 26, 2016).

6. *Federalnyy zakon «Ob organizatsii predostavleniya gosudarstvennykh i munitsipalnykh uslug» ot 27.07.2010 № 210-FZ (deystvuyushchaya redaktsiya, 2016)* [The Federal Law “On the Organization of Public and Municipal Services” of July 27, 2010 no. 210-FL (Current Amendment, 2016)]. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103023](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023). (accessed August 25, 2016).

## INNOVATION FORMS AND MECHANISMS OF FORMING THE CONCEPTION OF EFFECTIVE MUNICIPAL MANAGEMENT

**Nataliya Aleksandrovna Mikhaylova**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Department of State and Municipal Management,  
Volgograd State University  
[korish.m@volsu.ru](mailto:korish.m@volsu.ru), [keprid@volsu.ru](mailto:keprid@volsu.ru)  
Prosp. Universitetsky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation

**Abstract.** A dynamic, uncertain external environment increases the dependence of the objectives of the system of state and municipal government on the conditions and the actions

of environmental factors that entail a change in the behavior of the subjects of management, improving the ability of government to carry out strategic management and interaction of bodies of state and municipal authorities with the city-forming enterprises.

The article revealed the lack of alternative mechanisms, based on an integrated management system industries and areas of the municipality and to improve the efficiency of the municipal administration in general. The use of innovative methods and mechanisms is important in the municipal administration.

The analysis of innovative technologies and concepts of effective management of a municipality, such as: the “smart city” or high-tech city; “open city” or “open municipality”; city corporation or a city as in excess of corporation; city management is based on the model “contract manager”; quality management technology built into the system of municipal management based on the quality management system model.

The analysis showed that the state and municipal institutions in many developed countries and in Russia are converted in order to improve its efficiency, ensuring higher service levels and transparency of its operations, giving a positive example for the extrapolation of the municipalities that have not yet using innovative forms and mechanisms management. In general, the application of innovative developments in the formation of the concept of effective municipal administration should be maintained as the regional and municipal authorities, as well as at the federal level, as innovation is the key to the further development of state and municipal management system.

**Key words:** system of state and municipal management, municipality, innovation, “smart city”, “open municipality”, city corporation, city management, quality management.