



РУСАТОМ
ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ
РЕШЕНИЯ
РУСАТОМ



ЦЕНТР ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СООБЩЕСТВ
УРОВНЯ РЕГИОН И МУНИЦИПАЛИТЕТ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЦИФРОВИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛИТЕТА

Центра профессиональных управленческих
сообществ уровня регион и муниципалитет

© АО «Русатом Инфраструктурные решения», 2021 г.

© Центр профессиональных управленческих сообществ
уровня регион и муниципалитет, 2021 г.

Авторы:

*Гришин Д.В., директор Центра профессиональных управленческих сообществ
уровня регион и муниципалитет;*

Дворак О.А., директор Центра навыков и компетенций SkillsCenter;

Ершов А.Н., директор Центра муниципальных компетенций;

*Черных П.П., эксперт в проектах развития занятости Всемирного банка, пред-
седатель экспертного совета SkillsCenter;*

*Бурцев Е.И., продуктовый аналитик АО «Цифровые платформы и решения Ум-
ного Города»;*

*Хоптынская И.Г., Руководитель направления ПСР АО «Русатом Инфраструк-
турные решения».*

СОДЕРЖАНИЕ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЦИФРОВИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛИТЕТА	4
Вводная часть. Основы цифровизации муниципалитета.....	4
Цели муниципалитетов в цифровизации	5
Эффекты от цифровизации для муниципалитетов.....	6
Цели создания сообществ вокруг заказчиков, пользователей и разработчиков цифровых решений	6
Раздел 1. Субъекты отношений в муниципалитете.....	7
Раздел 2. Нормативно-правовая база цифровизации муниципалитета.....	7
Раздел 3. Счастье как основополагающая идея (идеология) цифровизации муниципалитета.....	8
Понятие (формула) Счастья	8
Новая городская занятость	8
Городские и профессиональные сообщества	9
Глокализация: Glocal=Global+Local	9
Раздел 4. Барьеры для цифровизации муниципалитета	9
Раздел 5. Методология выявления предпринимательских идей у населения LSCB ..	10
Аудит зрелости (картирование) территории	12
Практическая игровая сессия Glocal City Game	14
Бизнес-акселератор LSCB	14
Местный оператор цифрового (технологического) предпринимательства Союз «Смарт-Город»	15
Примерная Структура Союза «Смарт-Город»	16
Инвестиционная сессия LSCB	16
Цифровой марафон Glocal City Challenge	16
ЦЕНТР ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СООБЩЕСТВ.....	18
Вводная часть. Описание Центра и его функций.....	18
Раздел 1. История создания Центра.....	19
Раздел 2. Документооборот как основной процесс в деятельности ОМСУ	19
Раздел 3. Стандарт цифрового сервиса по управлению муниципалитетом	20
Раздел 4. Взаимодействие профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион между собой	22
Раздел 5. Программа повышения квалификации «Стратегическое управление и развитие территорией»	23
Описание Программы.....	24
Содержание Программы	25
Результаты обучения	26
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	27
Приложение 1. Термины и определения	27
Приложение 2. «Дорожная карта» цифровизации муниципалитета (-ов) через технологическое предпринимательство.....	31

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЦИФРОВИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛИТЕТА

Вводная часть. Основы цифровизации муниципалитета

Настоящие Методические рекомендации (далее - Рекомендации) созданы профессиональным управленческим сообществом уровня муниципалитет и регион в ответ на вызовы цифровизации муниципалитетов и местного самоуправления.

Рекомендации разработаны в процессе деятельности Центра профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион (далее – Центр) за 2020–2021 гг., созданного по поручению заместителя председателя правительства РФ Чернышенко Д. Н.

За указанный период Центр охватил более 10 000 сотрудников муниципалитетов и представителей региональных органов власти в ходе различных мероприятий: деловых форумов, выставок, стратегических сессий, переговоров, образовательных программ и т. п.

В октябре 2021 года в городе Глазов Удмуртской Республике была проведена апробация практической методологии выявления предпринимательских идей у населения и запуска технологического (цифрового) предпринимательства.

24–26 ноября с. г. в Астрахани на Конференции государственных и муниципальных служащих «Цифровой муниципалитет-2021» (далее - Конференция) были представлены результаты работы Центра. Мероприятие прошло в гибридном формате: очно работу по проектированию решений проводило профессиональное управленческое сообщество уровня муниципалитет и регион Астраханской области и города Астрахани. Дистанционно активное участие приняло более 10 000 представителей муниципальных образований со всей России.

Поддержку в организации Конференции оказали: Минстрой России (в рамках реализации ведомственного проекта «Умный город»), Минэкономразвития России, АО «Русатом Инфраструктурные решения» (дивизион ГК «Росатом»), «АНО «Цифровая экономика», Университет Иннополис и Всероссийская Ассоциация развития местного самоуправления (ВАРМСУ).

В ходе Конференции профессиональным управленческим сообществом были сформированы принципиальные подходы к цифровизации муниципалитета, основанные на следующих позициях:

1. Местный уровень власти (органы местного самоуправления) по природе своей клиентоцентричен, то есть ориентирован на интересы, потребности и благополучие Жителя города (поселения, муниципалитета). Поэтому цифровизация муниципалитета — это, в первую очередь, про цифровизацию взаимодействия с жителями, и уже потом — про оптимизацию внутренних управленческих или организационных процессов.
2. Органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти (п. 4 ст. 34 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»). Местный уровень оторван от вертикали власти регионального и федерального уровня собственным

уникальным конституционным статусом и нормативно-правовым регулированием.

3. Каждая территория в РФ на местном уровне обладает уникальным набором практик управления, определяемых традициями, культурой, национальным составом населения, уровнем компетенций управленцев, квалификацией жителей, местным геоландшафтом, экономикой и устройством социальной сферы.
4. Человеческий капитал — ключевой фактор в цифровизации муниципалитета, который включает в себя комплексно:
 - a. корректное понимание сотрудниками ОМСУ своей роли в системе власти и управления территорией;
 - b. уровень управленческих компетенций (квалификации) сотрудников ОМСУ, достаточный для ведения проектной деятельности и внедрения цифровых решений в повседневную работу;
 - c. компетенции жителей, позволяющих корректно реализовывать свои права в сфере местного самоуправления (делать качественные запросы в ответственные органы, инициировать изменения через полномочные организации, обращаться за мерами поддержки в органы, их предоставляющие и т. д.);
 - d. способность предпринимателей, жителей и руководителей организовываться в сообщества, чтобы в инициативном порядке коллегиально решать вопросы местного значения.

В результате описанных выше факторов, несмотря на особенности каждого муниципалитета, сложилась системная ситуация, характерная для всех ОМСУ: отсутствие в муниципалитетах эффективных системных механизмов развития, например формирования муниципальных бюджетов и ведения проектной деятельности, направленной на опережающее развитие, создание условий для благополучия проживающих на территории муниципального образования граждан.

Ключевой вывод: комплексная цифровизация возможна только при наличии системной модели развития и управления изменениями на территории с обязательным вовлечением в процессы управления предпринимателей, городских сообществ и руководителей предприятий-флагманов региональной экономики, объединенных в местное профессиональное управленческое сообщество. С развертывания такой модели рекомендуется начинать цифровую трансформацию муниципалитета и региона.

Цели муниципалитетов в цифровизации

1. Обеспечение эффективного учета, контроля управления и мониторинга деятельности городских организаций и предприятий.
2. Повышение эффективности и ускорение принятия управленческих решений.
3. Повышение вовлеченности жителей города в процессы управления городом, повышение доверия к власти города, обеспечение контроля деятельности

городских служб, повышение разнообразия городских сервисов посредством создания доступной городской цифровой среды.

4. Сокращение совокупной стоимости владения ИТ для муниципалитетов.

Эффекты от цифровизации для муниципалитетов

1. Повышение эффективности обслуживания и удобство удовлетворения нужд граждан, их вовлеченности в процессы городского управления, и, как следствие, повышение уровня доверия к власти.

2. Ускорение выполнения процессов, в том числе процессов городского управления, исключение промежуточных этапов передачи данных, потерь и искажения данных, унификация всей информационной среды.

3. Сокращение сроков принятия управленческих решений.

4. Создание удобной цифровой среды для граждан и предпринимателей, обеспечение открытости и ускорения доступа к информации, агрегация всех городских информационных сервисов (поиск и получение информации) в едином городском информационном окне.

5. Обеспечение безопасности функционирования города посредством мониторинга и контроля процессов в режиме реального времени, своевременных уведомлений о рисках возникновения различных угроз, ускорения принятия решений по инцидентам, а также исключения человеческого фактора.

6. Снижение затрат на информационное обеспечение деятельности, удешевление мер по защите информации, контролю и мониторингу событий, доступу к данным.

7. Снижение зависимости от импортного программного обеспечения.

8. Управление занятостью посредством поддержки технологического предпринимательства на территории.

Цели создания сообществ вокруг заказчиков, пользователей и разработчиков цифровых решений

1. Обеспечить развитие единой комплексной мульти-платформы в малых и средних городах, а также ее распространение в других странах за счет использования ресурса местных разработчиков, талантливой молодежи, пр.

2. Создать Open Source комьюнити разработчиков, создающих и внедряющих собственные прикладные решения на базе мульти-платформы.

3. Тестировать новые цифровые решения, отрабатывать модели межмуниципальной и межрегиональной интеграции.

4. Возвращать грамотных, осознанных заказчиков цифровых решений в лице муниципалитетов, предпринимателей, профессиональных и городских сообществ.

5. Формировать повестку для развития малых и средних городов России.

Раздел 1. Субъекты отношений в муниципалитете

Настоящие Рекомендации учитывают тот факт, что создаваемые для муниципальных сервисов платформы и цифровые решения должны охватывать всех участников отношений, возникающих в рамках реализации местного самоуправления (муниципального управления).

Список субъектов, и, следовательно, пользователей муниципальных сервисов:

1. Граждане, проживающие на территории муниципального образования;
2. Предприниматели, осуществляющие деятельность на территории муниципального образования, включая муниципальных подрядчиков;
3. Потребительские и другие городские сообщества, осуществляющие свою деятельность на территории муниципального образования;
4. Профессиональное управленческое сообщество уровня муниципалитет и регион, а именно:
 - a. Глава и сотрудники РОИВ
 - b. Глава и сотрудники ОМСУ (представительного ОМСУ, вкл. депутатов, исполнительного ОМСУ (администрации));
 - c. Собственники городской инфраструктуры;
 - d. Руководители и представители молодежных общественных и образовательных организаций;
 - e. Руководители и сотрудники крупных городских предприятий;
 - f. Руководители и представители городских организаций здравоохранения;
 - g. Руководители и представители институтов развития на территории,
 - h. Руководители и члены общественных палаты (советы) муниципального образования.
5. Представители СМИ.

Раздел 2. Нормативно-правовая база цифровизации муниципалитета

Ключевые федеральные нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность ОМСУ:

1. Конституция Российской Федерации (далее — Конституция РФ),
2. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (далее — 131-ФЗ),
3. Федеральный закон «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» от 02.05.2006 N 59-ФЗ (далее — 59-ФЗ),
4. Федеральный закон «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» от 31.07.2020 N 248-ФЗ (далее — 248-ФЗ),
5. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 N 25-ФЗ (далее — 25 ФЗ),
6. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ (далее — 145 ФЗ),
7. Федеральный закон от 29.12.1994 № 77-ФЗ «Об обязательном экземпляре документов».

Раздел 3. Счастье как основополагающая идея (идеология) цифровизации муниципалитета

Понятие (формула) Счастья

Существует много определений счастья, но в текущем контексте работы с городскими, предпринимательскими и управленческими сообществами определим счастье как совокупность трех положительных факторов:

1. **Занятость (востребованность)** может быть измерена средним ростом благосостояния внутри городского сообщества (группы людей, объединенных одной деятельностью или занятостью, между которыми сложились устойчивые коммуникации (communication, community), то есть:
 - увеличение личных доходов членов сообщества;
 - увеличение капитализации активов, принадлежащих членам сообщества.
2. **Качество досуга** (Досуг как иная форма занятости, связанная с потреблением) может быть измерено соотношением затрат на досуг и потребление, которые делаются в своем городе, с затратами на досуг и потребление в других местах.
3. **Позитивные ожидания от будущего** могут измеряться, в частности, такими показателями, как
 - снижение числа граждан, которые покидают город;
 - увеличение капиталовложений жителей в городские активы (в частности, покупка недвижимости и/или бизнесов в городе, в том числе и цифровых);
 - увеличение числа молодых людей, которые возвращаются в город после обучения в других местах, в том числе и через Интернет;
 - увеличение числа семейных микробизнесов (кафе, малые гостиницы, рекреационные услуги, производство и реализация продукции) и пр.

Концепция человеческого счастья в отношении развития страны представляется нам объединяющей целью высокого уровня, которая определяет **идеологию Рекомендаций и цифровизации территории в целом**.

Таким образом цифровизация муниципалитета предназначена для повышения уровня счастья населения. Концепция счастья людей, выраженная через понятия отношенческого, инфраструктурного и человеческого капитала, включая занятость, определяется через экономические показатели.

Новая городская занятость

В настоящее время концепция «Умного города» претерпевает значительные изменения. На начальном этапе развития умных городов упор делался на использование Интернета Вещей (оснащение города программно-аппаратными решениями) для повышения эффективности работы систем ЖКХ, умного транспорта и других систем, относящихся к городскому хозяйству.

Современный взгляд на умные города направлен на развитие содержательной деятельности горожан, что решает **одну из ключевых проблем малых и средних российских городов – занятости населения**.

В контексте цифровой экономики значительная часть работ производится в виртуальном, цифровом пространстве.

Цифровая экономика в целом, и цифровые платформы в частности, могут поддерживать самые разнообразные виды деятельности, от сравнительно простых (колл-центры, маркетинговые опросы и т. п.), до сложных (**технологическое (цифровое) предпринимательство**).

Городские и профессиональные сообщества

Ключевая роль цифровых платформ состоит в том, что они способны объединять в сообщества (профессиональные, потребительские, хобби и т. п.), людей, ведущих общую деятельность, и через деятельность определять спрос на товары, услуги и процессы, которые необходимы для существования этих сообществ. Таким образом базовой упорядоченностью, откуда берутся идеи и где они актуализируются, в умном городе являются **городские сообщества**.

Сообщества могут являться драйверами позитивных повесток развития города и региона, именно относительно этих сообществ человек измеряет свою востребованность (занятость) и оценивает качество досуга.

Участие активных граждан в сообществах порождает позитивные ожидания от будущего.

Глокализация: Glocal=Global+Local

Проекты городских сообществ, поддержанные местными и сторонними инвесторами, с помощью цифровой платформы могут распространяться на другие аналогичные небольшие города. Это возможно с использованием механизмов глокальных решений (Glocal=Global+Local), когда общая (глобальная) концепция находит применение с учетом местных (local) особенностей и инструментов.

Глокальное масштабирование может сформировать единые супер-сообщества на основе сетевого взаимодействия тематических сообществ множества небольших городов, тем самым, в каком-то смысле, объединяя население этих небольших городов в единое цифровое пространство.

Раздел 4. Барьеры для цифровизации муниципалитета

Для текущей ситуации, сложившейся в муниципальном управлении, характерны следующие проблемы, препятствующие разработчикам проводить последовательную и комплексную цифровизацию муниципалитета:

1. Разнообразие спускаемых «сверху» IT-решений создает «зоопарк» цифровых сервисов, не синхронизированных между собой, а именно - не учитывающих специфику полномочий по ФЗ-131.
2. Разнообразие процессов и практик, сложившихся на местах в работе Администраций в разных городах, затрудняет создание универсальных (применимых одинаково эффективно во всех ОМСУ) сервисов при цифровизации муниципалитета.
3. В муниципалитетах редко существует система развития профессиональных квалификаций сотрудников ОМСУ, программ лояльности и обмена опытом

(наставничества). Это ограничение не позволяет муниципальному управлению развиваться и формировать плановые кадровые изменения.

4. Непрерывный поток и разнообразие операционных задач, а также низкий уровень компетенций подрядчиков и жителей вовлекает сотрудников ОМСУ в нетипичную для них деятельность. Например, глава может активно участвовать в решении вопросов по выбору и укладке асфальта, ремонта труб и коммуникаций, выбора травы для газона на территории детского сада и прочих хозяйственных вопросов. В то же время, сотрудники Администрации, включая главу, это управленцы, чья деятельность заключается в обработке входящих запросов (поручений, обращений граждан, запросов организаций) и разработке выходных документов (приказов, распоряжений, технических заданий на работы для заказчика, конкурсной документации). Занятие несвойственной для управленца деятельностью влечет за собой дефицит времени и ресурсов на исполнение непосредственных обязанностей по созданию условий для развития территории через осуществление функций, обозначенных в Федеральном законе №131-ФЗ.
5. Последнее, но часто называемое первым и главным затруднением - отсутствие у ОМСУ собственных бюджетов на разработку и внедрение цифровых решений для локального использования. Однако, стоит заметить, что современные технологии краудфандинга, а также инвестиционные инструменты и постоянно повышающаяся доступность цифровых разработок, позволяют ОМСУ уже сегодня самостоятельно разрабатывать и внедрять платформенные решения и заводить на них те сервисы, которые были бы удобны именно в этом муниципалитете.

Раздел 5. Методология выявления предпринимательских идей у населения LSCB

Для развертывания на территории модели управления изменениями и развитием необходим запуск технологического предпринимательства через вовлечение в цифровизацию жителей, предпринимателей и городских сообществ.

АО «Русатом Инфраструктурные решения» (дивизион ГК «Росатом») разработало и использует Практическую методологию выявления предпринимательских идей у активных жителей и городских сообществ Lean Smart Citizens&Business (LSCB).

Основные компоненты Практической методологии:

1. **Картирование (аудит цифровой зрелости) территории.** Выявление городских сообществ, включая предпринимательские и управленческие. Оценка перспективных и востребованных видов занятости, сложившихся на территории. Формирование профессионального управленческого сообщества уровня муниципалитет и регион в формате Комиссии при губернаторе или ответственном зама, которая принимает участие в акцептовании дальнейших результатов Практической Методологии в качестве Оргкомитета события Glocal City Challenge и отвечает за цифровизацию территории, обеспечивая межведомственное взаимодействие внутри региона.



Рис. 1. Основные компоненты Практической методологии LSCB

2. **Картирование (аудит цифровой зрелости) территории.** Выявление городских сообществ, включая предпринимательские и управленческие. Оценка перспективных и востребованных видов занятости, сложившихся на территории. Формирование профессионального управленческого сообщества уровня муниципалитет и регион в формате Комиссии при губернаторе или ответственном замае, которая принимает участие в акцептовании дальнейших результатов Практической Методологии в качестве Оргкомитета события Glocal City Challenge и отвечает за цифровизацию территории, обеспечивая межведомственное взаимодействие внутри региона.
3. **Практическая игровая сессия Glocal City Game.** Проектно-образовательная сессия по обучению активных жителей и предпринимателей инструментам проектирования и выявление у них предпринимательских идей для акселерации и создания локального портфеля цифровых продуктов. В результате сессии:
 - определяются направления цифрового предпринимательства на территории;
 - выявляются предпринимательские идеи у населения (активных жителей и предпринимателей, участвующих в игре);
 - образуются городские команды развития из предпринимателей и активных жителей;
 - Комиссия определяет ключевые цифровые решения в соответствии с приоритетами жителей и города.
4. **Бизнес-акселератор.** Сформированные на 2-м этапе команды, состоящие из предпринимателей, представителей городских сообществ и IT-специалистов, проходят акселератор с участием менторов - специалистов, консультантов, практиков из реальной бизнес-среды.

В рамках акселератора происходит:

- практическое закрепление интеллектуальных прав на идеи;

- трансформация предпринимательских идей в бизнес-идеи, которые включают в себя оргтехплан по созданию MVP с определением ролей в команде исполнителей.

5. **Создание оператора цифрового предпринимательства на территории формате членской НКО Союз «Смарт-Город».** После акселератора новые знания и идеи из сессии формализуются в бизнес-проекты таким образом, чтобы можно было выделить НМА, закрепить его за конкретными субъектами (физические или юридические лица), и определить опционы (доли и т. п.), которые могут быть интересны для всех видов инвесторов и в дальнейшем обеспечить жизнеспособность проекта. Для этого на территории формируется управляющая компания в виде Союза «Смарт-Город» (далее – УК Союз), которая:

- обеспечивает коммуникации между стейкхолдерами;
- ведет реестр проектов, цифровых предпринимателей, бизнес-ангелов и других стейкхолдеров (членов Союза);
- обеспечивает smart-контракты;
- защищает интеллектуальную собственность бизнес-идей, создаваемых на территории.

5. **Инвестиционная сессия.** Происходит размещение предпринимательских проектов на инвестиционных площадках для привлечения финансирования. Для повышения капитализации проектов УК Союз в счет своего опциона (доли в Проекте) берет на себя операционную деятельность, учитывает эти затраты и привлеченную выручку. Это значительно повышает привлекательность всех бизнес-проектов.

6. **Соревнования Glocal City Challenge.** «Выжившие» проекты, вышедшие на устойчивую бизнес-деятельность, развиваются через актуализацию баз знаний, реестра НМА, реестра экспертов и менторов, участия в междугородних сообществах бизнес-ангелов и других профессиональных сообществ. Все вместе это наполняет территории новыми актуальными и проверенными практиками (бизнес-приложениями, цифровыми сервисами). Обмен подтвержденными (состоявшимися на территории) знаниями с другими городами лежит в основе механизма соревнований Glocal City Challenge как инструмента дальнейшего масштабирования и актуализации модели, обеспечиваемой Центром профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион.

Аудит зрелости (картирование) территории

Для разворачивания модели управления изменениями и развитием территории муниципалитета с целью его последующей цифровизации необходимо провести предварительный аудит её цифровой зрелости (картирование), а именно:

- Выявить основных пользователей (стейкхолдеров территории) и особенности процессов управления муниципалитетом;
- Описать традиционные транзакции между ними и текущую ситуацию (модель взаимодействия стейкхолдеров);

- Определить реестр используемых прикладных цифровых сервисов и типы данных, накапливаемые (если происходит сбор данных) на территории.

Типовой план мероприятий по проведению аудита цифровой зрелости территории:

№ п/п	Мероприятие	Формат	Результат
1.	Установочная встреча (совещание) с главой субъекта РФ и/или курирующим замом	Очно, 1 день 2–3 часа	Подписание соглашения (меморандума) с регионом о запуске цифровой трансформации территории муниципалитета
2.	Экспертная сессия с управленческим сообществом уровня муниципалитет	Очно, 1 день 4–6 часов	Отчет по итогам сессии, вкл.: - перечень ключевых стейкхолдеров развития территории - перспективные направления развития территории - перечень активных городских сообществ - перечень проблем, возможностей и ресурсов развития, вкл. использование прикладных цифровых сервисов.
3.	Интервьюирование руководителей и собственников крупных предприятий	Онлайн, 10 дней	Отчет по итогам интервьюирования, вкл.: - уровень вовлеченности в развитие территории, - уровень цифровой (технической) культуры на предприятии, - уровень предпринимательской культуры на предприятии, - процедура принятия решения о поддержке бизнес-проектов территории.
4.	Полевое исследование городской среды	Очно, 3–4 дня	Отчет по итогам, вкл.: - истории о городе, иллюстрирующие уровень его зрелости, в формате Атласа Счастья, - городские маршруты, важные локации, - неофициальные (за периметром ОМСУ) коммуникации с активными жителями и предпринимателями.
5.	Опрос жителей	Онлайн, от 14 дней	Отчет по итогам, вкл.: - актуальные и востребованные виды занятости на территории, - ожидания от развития территории,

№ п/п	Мероприятие	Формат	Результат
			- истории жителей о жизни вна территории (позитивные).
6.	Разработка Атласа Счастья территории	Онлайн, 4 недели	Web-интерфейс территории с обзором (инфографикой) данных, собранных на этапе картирования, и иллюстрирующими эти данные историями о городе жителей и урбанистов. «Визитная» карточка Города в цифровом мире.

Пример макета Атласа Счастья города Глазов: https://skillscenter.ru/wp-content/uploads/2021/08/Glazov_atlas_spreads.pdf

Практическая игровая сессия Glocal City Game

Задача сессии - выявление предпринимательских идей у активных жителей и предпринимателей из числа местных жителей; командообразование; формирование программы акселерации полученных идей.

В результате сессии:

- определяются направления развития цифрового предпринимательства на территории;
- выявляются предпринимательские идеи у населения (активных жителей и предпринимателей, участвующих в игре);
- образуются городские команды развития из предпринимателей и активных жителей;
- профессиональное управленческое сообщество уровня муниципалитет и регион (Комиссия при губернаторе субъекта РФ по цифровизации территории) определяет приоритетные цифровые решения в соответствии с интересами жителей и развития города

Бизнес-акселератор LSCB

Задача бизнес-акселератора - оформление выявленных предпринимательских идей и их трансформация до стадии бизнес-проекта, готового к реализации в условиях поддержки со стороны инвесторов и местного оператора УК Союза.

Структура программы бизнес-акселератора:

№ п/п	Мероприятие	Формат	Участники	Результат
1.	Консультации с отраслевыми экспертами,	Онлайн, от 20 часов, от 4 часов в неделю	<ul style="list-style-type: none"> • Эксперты, наставники • Тьютор • Администратор 	Реестр проектов, прошедших акселерацию (бизнес-идей) - к защите на

	специалистами, наставниками			инвест-сессии, вкл. по каждому проекту оргтехплан создания MVP.
2.	Тренинг по фасилитации	Очно, 2 дня, 16 часов	<ul style="list-style-type: none"> • Тренер • Лидеры проектных команд • Предприниматели • Администратор 	Реестр местных фасилитаторов.
3.	Вручение сертификатов	Очно, 1 день	<ul style="list-style-type: none"> • Методолог • Держатель проекта • Глава города 	Фотографии, пресс-релиз для местных СМИ.

Местный оператор цифрового (технологического) предпринимательства Союз «Смарт-Город»

Союз активных граждан и предпринимателей «Смарт-Город» (далее – Союз) – членская НКО, которая обладает исключительными на территории правами на организацию соревнований Glocal City Challenge на представляемой территории и совместно с предпринимателями и городскими сообществами использует цифровые сервисы для вывода локального бизнеса на рынки других городов.

Базовая функция Союза – координация деятельности всех участников таким образом, чтобы цифровые продукты, разработанные в ходе предпринимательства, получали поддержку со стороны местных инвесторов, а доходы от цифровых сервисов распределялись между ними согласованным образом и были направлены на развитие города, то есть максимально оставались в муниципалитете.

Целевая деятельность Союза (зачем создается):

- Развитие городской среды;
- Поддержка прикладных сервисов (цифровых продуктов);
- Развитие сообществ и другие (по решению Наблюдательного Совета).

Коммерческая деятельность Союза – услуги, за счет дохода от которых Союз поддерживает самоорганизацию технологического предпринимательства на территории:

- Участие в стартапах (акселератор);
- Разработка цифровых сервисов (миниприложений) для ЖКХ, здравоохранения, туризма и т. д.;
- Стратегирование и проектирование новых видов деятельности (локальных цифровых продуктов);
- Венчурная деятельность (финансово-инвестиционная);
- Организация соревнований Glocal City Challenge.

Компетенции для обеспечения этой деятельности участники (команда Союза) получают во время бизнес-акселерации LSCB.

Примерная Структура Союза «Смарт-Город»

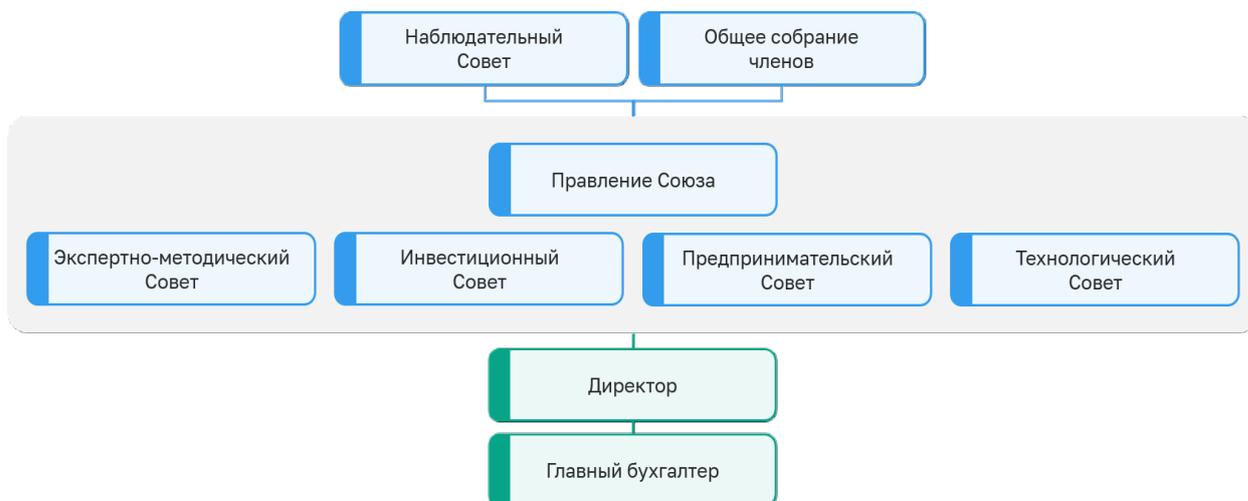


Рис. 2. Примерная Структура Союза «Смарт-Город»

Инвестиционная сессия LSCB

Задача Инвестиционной сессии - вовлечение в реализацию полученных бизнес-идей местных стейкхолдеров из числа предпринимателей и руководителей крупных предприятий; привлечение ресурсов на реализацию бизнес-идей; формирование опционов (долей) в бизнес-проектах для управления УК Союзом «Смарт-Город».

Цифровой марафон Glocal City Challenge

Методика LSCB реализуется через публичное событие - Glocal City Challenge. В рамках этого события должны быть выстроены коммуникации на всех уровнях — от участников городских сообществ до ключевых участников бизнес-процессов, участвующих в разных проектах по теме «умного города» в России. Это позволит привлечь внимание:

- к технологическому предпринимательству, сделав его доступнее;
- к городам и территориям, проходящим цифровую трансформацию;
- к предпринимательским инициативам и цифровым продуктам территории, что полезно для бизнеса и привлекает внешние инвестиционные потоки в муниципалитет.

Цифровой марафон «Glocal City Challenge» — это механизм актуализации системы управления изменениями и развитием территории муниципалитетов и регионов. Когда идеи, работающие в пределах одного города, через соревнования актуализируются для всех участников-городов, а бизнес-сервисы и клиентские приложения становятся востребованы за пределами своего города в глобальном мире, запускается системный устойчивый процесс развития территорий через вовлечения в него новых городов, пользователей, данных, партнёров и продуктов.

Glocal City Challenge — это совместная онлайн-платформа для взаимодействия предпринимателей, городских и профессиональных сообществ, управленческих сообществ уровня регион и муниципалитет с инвесторами и институтами развития под управлением ГК «Росатом» в лице дивизиона АО «РИР».

Glocal City Challenge — это всероссийское city-to-city событие, цель которого – развитие территорий через выявление предпринимательских идей у населения, их реализацию и экспорт в другие города и страны с помощью современных цифровых решений и финансовых (инвестиционных, краудфандинговых) инструментов.

ЦЕНТР ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СООБЩЕСТВ УРОВНЯ МУНИЦИПАЛИТЕТ И РЕГИОН

Вводная часть. Описание Центра и его функций

Центр профессиональных управленческих сообществ уровня регион и муниципалитет (далее - ЦЕНТР) создан во исполнение пункта 3 раздела II поручения заместителя председателя Правительства Российской Федерации Чернышенко Д.Н. от 23 апреля 2021 г. № ДЧ-П10-35пр АНО «Цифровая экономика» совместно с Госкорпорацией «Росатом» на базе дивизиона АО «Русатом Инфраструктурные решения» для обеспечения устойчивой и последовательной цифровизации территорий субъектов РФ.

ЦЕНТР осуществляет свою деятельность посредством:

- Формирования программ и проектов цифровизации отдельных городов и муниципалитетов, в том числе в рамках и при поддержке ведомственного проекта Минстроя России «Умный город»;
- Проведения аудита цифровой зрелости муниципалитетов на предмет их готовности к цифровой трансформации и выработки по итогам аудита стратегии цифровизации;
- Участия в работе межведомственных комиссий при РОИВ для обеспечения реализации «дорожной карты» по цифровой трансформации территории;
- Участия в создании местных организованных сообществ активных граждан и предпринимателей для популяризации цифровых сервисов через повышение компетентности граждан, вовлечения их в разработку и внедрение цифровых сервисов и супер-сервисов через технологическое предпринимательство и локальную инвестиционную деятельность;
- Проведения обучения для членов профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион управленческим и цифровым компетенциям;
- Ведение реестра лучших практик (знаний) о применяемых цифровых инструментах в муниципалитетах и организация межмуниципального сотрудничества в формате наставничества;
- Проведение стратегических интенсивов с участием команд профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион по разработке собственных прикладных сервисов в рамках цифровизации муниципального управления;
- Адаптация (кастомизация) и внедрение существующих цифровых решений в муниципалитетах субъектов РФ через программы межмуниципального наставничества.

Раздел 1. История создания Центра

Компании-разработчики ежегодно тратят огромные ресурсы на создание прикладных сервисов для муниципалитетов. Обозначенные в Рекомендациях проблемы делают многие разработки невостребованными либо не масштабируемыми. Сотрудники муниципалитетов и граждане их либо не используют, либо данные, которые генерируют эти сервисы, не «вписываются» в управленческую машину ОМСУ. Как следствие, сотрудники ОМСУ не могут их использовать, а, значит, разработанные цифровые продукты не получают практического применения, не наполняются данными и не генерируют управленческую аналитику.

Портал «Госуслуги» является блестящим примером того, как государственные услуги могут быстро и эффективно доставляться потребителю. Однако местное самоуправление реализуется иначе. Местные услуги инициируют сами горожане исходя из многочисленных жизненных ситуаций. По этой причине цифровизация муниципальных услуг требует отличного подхода и новых стандартов для разработчиков.

Центр является оператором **платформы межмуниципального взаимодействия «Цифровой муниципалитет»**, через которую:

- сотрудники профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион из разных субъектов РФ осуществляют коммуникации друг с другом;
- формируются базы данных (знаний) и лучших муниципальных практик;
- функционируют базовые сервисы, использование которых не требует дорогостоящих и высококвалифицированных разработок;
- ведется разработка новых сервисов с привлечением сторонних разработчиков ПО при наличии соответствующего запроса;
- осуществляется методическая, образовательная и техническая поддержка внедрения новых цифровых сервисов в муниципалитетах.

Раздел 2. Документооборот как основной процесс в деятельности ОМСУ

Каждый регион и муниципалитет имеют свои особенности в процессах управления, однако в основе этих разнообразных процессов лежит один, основной, который проистекает из правовой природы организационной модели власти и управленческой деятельности - **Создание Документа**.

При этом под Документом мы понимаем правовые акты, регулирующие деятельность, в которой Документ издается.

Это могут быть:

1) *нормативные акты*, распространяющиеся на неограниченный круг лиц, объединенных определенной ситуацией,

2) *правовые акты*, не носящие нормативный характер и касающиеся определенной ситуации или вопроса местного значения, отнесенного к компетенциям издающего органа.

К нормативным актам, например, относят Устав муниципального образования, Решение, Постановление, Распоряжение, принятые представительным органом местного самоуправления или на местном референдуме. К правовым актам относят, например, Постановления и Распоряжения главы муниципального образования.

Ответы на запросы и обращения граждан, технические задания для муниципальных подрядчиков, кадровые приказы, решения и служебные записки тоже являются Документами, создаваемыми в рамках осуществления управленческой деятельности сотрудниками органов местного самоуправления.

Стартовым событием для запуска этого процесса в муниципалитете являются: 1) обращение граждан, 2) поручение руководителя или 3) межведомственный запрос, 4) информация от систем наблюдения и контроля «Умный город». Далее происходит процесс ознакомления, сбора и выделения ключевых данных в цифровом виде, на основании которого проводится анализ и принимается управленческое решение в форме Документа. Вне зависимости от стартового события, ситуации, сотрудника, типа полномочий и функционала, документооборот будет принципиально одинаков.

Для реализации этих процессов, в зависимости от стартового события и уровня цифровой зрелости территории, в разных муниципалитетах используются разные программные решения по автоматизации верифицированного документооборота. Однако такая автоматизация не приводит к качественным изменениям и не запускает процессы развития территории, а лишь является одним из современных инструментов ведения деятельности, такими как, например, в свое время стал компьютер и пакет офисных программ MS.

Раздел 3. Стандарт цифрового сервиса по управлению муниципалитетом

Платформа «Цифровой муниципалитет» — это информационно-коммуникационная цифровая инфраструктура, на которой (через которую) профессиональные управленческие сообщества уровня муниципалитет и регион из разных субъектов РФ смогут:

1. Инициировать создание прикладных цифровых сервисов для решения локальных задач по цифровизации муниципального управления (вкл. в сфере муниципального контроля, обращения граждан и кадрового обеспечения), согласованных со всеми ответственными внутри региона;
2. Взаимодействовать друг с другом на предмет обмена опытом, лучшими практиками, в том числе реализуя программы наставничества, направленные на внедрение лучших муниципальных практик из одного города (региона) в другой;
3. Создавать собственные прикладные муниципальные сервисы с помощью команд разработчиков и продуктовых менеджеров Центра профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион (далее - Центр ПУС) в формате цифровых продуктов с возможностью их дальнейшего тиражирования в рамках программ наставничества.

Платформа «Цифровой муниципалитет» использует в своей основе 6 базовых сервисов, являясь для профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион методологической основой для цифровой трансформации, содержащей необходимые реестры - продуктов (лучших практик), наставников (знаний и компетенций), шаблонов документов. Базовые сервисы подобраны исходя из анализа типов процессов, проведенного в ходе деятельности Центра:

- Документооборот (DOC). Включает в себя заготовки (шаблоны) для всех процессов в муниципалитете, связанных с движением от входящего до исходящего документа. Типы документов: текст, письмо, фото, аудиофайл, гиперссылка и т. д. в оцифрованном или электронном виде;
- База знаний (BD). Данные (и метаданные) собираются из всех возможных источников на основании документооборота (документ, реквизиты документа, данные из документа), обрабатываются и приводятся к единому цифровому формату и служат основой для всех сервисов, связанных с искусственным интеллектом и аналитикой данных;
- Анализ данных (BI). На основе данных из сервиса BD формируется аналитика и предсказания через модели AI или иные статистические инструменты. Результаты аналитики используются при для дальнейшего принятия решения. Аналитика в виде промежуточного документа может поступать в сервис DOC;
- Управление проектами (PM). После анализа ситуации сотрудником открывается проект, в который включаются все необходимые сотрудники, от которых требуются либо согласования, либо подготовка документов. Проект заканчивается выходом итогового документа, который возвращается в сервис DOC.
- Обучение и управление персоналом (LMS). В ходе проектного менеджмента может выявляться дефицит компетенций, который можно ликвидировать за счет знаний о компетенциях сотрудников из других подразделений, либо привлечь внешних консультантов. Обмен практиками (знаниями) – основа этого модуля.

Таким образом, сформирован стандарт цифрового сервиса, подходящий для реализации любого функционала 131-ФЗ:



Рис. 3. Стандарт цифрового сервиса по управлению муниципалитетом

Раздел 4. Взаимодействие профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион между собой

Для определения фактического спроса на прикладные сервисы для муниципалитета, а также на согласованное с регионом принятие решения по созданию и/или внедрению этих сервисов в субъекте федерации создается профессионально-управленческое сообщество уровня регион-муниципалитет (далее - РПУС).

Рекомендуется формировать такое сообщество в виде Комиссии по цифровизации при профильном вице-губернаторе.

Основная задача РПУС выявлять на регулярной основе реальные потребности в цифровизации деятельности ОМСУ и принимать согласованное решение о реализации этих потребностей через Центр профессионально-управленческих сообществ, размещая муниципальный заказ на прикладной цифровой сервис на конкурсной основе.

Для повышения качества запросов на прикладные цифровые сервисы в ОМСУ на первом этапе выстраивания взаимоотношений ЦПУС предлагает пройти обучение по программе стратегического управления территорией и капитализации интеллектуального капитала. В дальнейшем обученная команда от РПУС может получать консультации при подготовке своего запроса на очередной прикладной сервис.

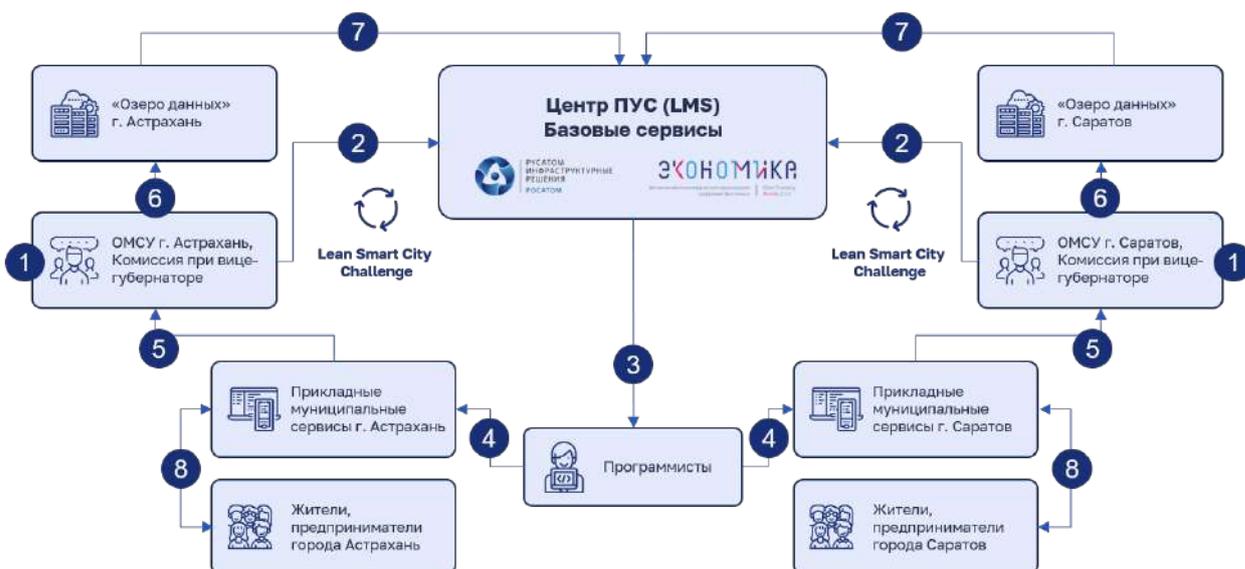


Рис. 4. Схема взаимодействия управленческих сообществ друг с другом и с разработчиками цифровых сервисов

Запрос на создание прикладного сервиса может быть двух типов: а) за счет собственных средств обратившегося РПУС; б) за счет коллективных средств всех участников ПУС из разных регионов (краудфандинг). В первом случае это сводится к обычному заказу, размещаемому на конкурсной основе среди поставщиков ПО и команд разработчиков. Во втором случае Центр ПУС берет на себя функцию по сбору средств сразу с нескольких РПУС (из разных регионов), готовых внедрить этот прикладной сервис у себя.

- 1 Запрос на прикладной сервис (РПУС – Центр ПУС) за счет собственных средств.
- 2 Разработка, выгрузка и поддержка готовых прикладных сервисов на единую платформу с доступом Города Заказчика.
- 3 Предложение остальным участникам купить подписку на прикладной сервис.
- 4 Возврат инвестиций на сервис в виде лояльности (скидки) на разработку следующего сервиса с продаж другим городам.
- 5 Подписка (покупка) на разработанный прикладной сервис другим городом.
- 6 Обучение специалистами из города, уже внедрившего сервис через LMS ПУС (франшиза).

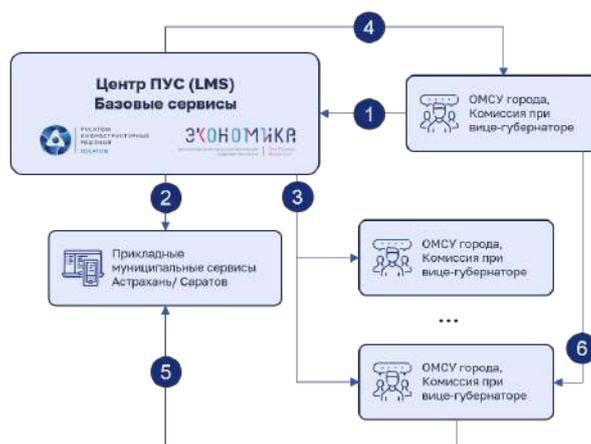


Рис. 5. Схема разработки, поддержки и реализации прикладных сервисов на цифровой платформе управления муниципалитетом с участием ПУС (вариант 1)

- 1 Запрос на прикладной сервис (РПУС – Центр ПУС) за счет средств от нескольких городов (краудфандинг).
- 2 Разработка, выгрузка и поддержка готовых прикладных сервисов на единую платформу с доступом к Городам Заказчикам.
- 3 Предложение остальным участникам или внешним городам купить подписку на прикладной сервис.
- 4 Возврат инвестиций на сервис в виде лояльности (скидки) на разработку следующего сервиса с продаж другим городам.
- 5 Подписка (покупка) на разработанный прикладной сервис другим городом.
- 6 Обучение специалистами из городов, уже внедривших сервис через LMS ПУС (франшиза).



Рис. 6. Схема разработки, поддержки и реализации прикладных сервисов на цифровой платформе управления муниципалитетом с участием ПУС (вариант 2)

Таким образом, финансовая нагрузка распределяется между несколькими субъектами (коллективный заказчик). В дальнейшем, при тиражировании реализованных востребованных сервисов в другие регионы, РПУС которые инициировали и оплатили создание сервисов могут получить «возврат» средств, например, за счет «скидки» на разработку последующих сервисов для себя.

Возникает горизонтальное взаимодействие между РПУС, входящих в ЦПУС, по активному продвижению уже реализованных сервисов. Формируется реальный спрос на цифровые сервисы со стороны ОМСУ в разных регионах (принцип профсообщества). Обучение сотрудников ОМСУ может проходить на площадке любого РПУС (муниципалитета), уже внедрившего у себя прикладной сервис. Это является дополнительным доходом для принимающей стороны.

Раздел 5. Программа повышения квалификации «Стратегическое управление и развитие территорией»

Результатом трансформации региона в новую организационную модель является территориальная экосистема, построенная и функционирующая платформенным образом; обладающая интеллектуальным капиталом и компетентной командой по управлению им. Интеллектуальный капитал включает человеческий,

отношенческий и организационный и выражается в позитивной корреляции занятости населения региона с его социально-экономическими показателями развития.

Управление такой экосистемой требует современных коммуникативных, цифровых и проектных компетенций, а также глубокого понимания принципов организации профессионального образования, местных сообществ, занятости и предпринимательства, поскольку именно эти составляющие формируют интеллектуальный актив территории, необходимый для развития в условиях знаниевой (цифровой) экономики.

Функционал и необходимые компетенции управленческих команд регионов определяются ответственными государственными корпорациями и глобальными компаниями в дополнение к требованиям и параметрам компетентностного профиля CDTO-специалиста, определенного Центром компетенций «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика РФ».

В процессе обучения участники образуют сетевые команды, а затем осваивают инструменты фасилитации, модерации, проектирования и стратегического управления, чтобы в дальнейшем самостоятельно проектировать способы развития территории региона с учетом местной социально-экономической специфики.

Участники учатся платформенному мышлению, чтобы через командную работу и сетевое взаимодействие находить экологичные, комфортные и полезные решения для всех стейкхолдеров развития.

Описание Программы

- Категория участников: руководители органов исполнительной власти Курганской области, высшие должностные лица муниципальных образований Курганской области, всего 50 человек
- Сетевая программа (2 организатора): гибридный формат работы (очно и дистанционно)
- Программу реализует профессиональное управленческое сообщество (профсообщество)
- 1 модуль: 12 часов теории, 2 недели, дистанционно
- 2 модуль: 22 часа практики, проектно-образовательная сессия, 3 дня, очно
- Перерыв между модулями: 4–6 недель
- Вебинары с участием ведущего-модератора
- Дистанционная проектная работа с тьютором
- Консультации с экспертами-наставниками во время проектной работы
- > 10 федеральных и зарубежных наставников-практиков
- Освоение инструментов проектирования, фасилитации, модерации, наставничества
- Спроектированная участниками программа стратегического развития Курганской области
- Выдача свидетельства о компетенциях в сфере управления интеллектуальным капиталом по методологии CleverOrgs Toolbox©
- Выдача свидетельства о повышении квалификации установленного образца.

Содержание Программы

1 модуль. «Инструменты развития и стратегического управления территорией» (12 часов, онлайн)

«Управление интеллектуальным капиталом (понятие, поведение, инструментарий)» - вебинар, консультация	Онлайн	2 ч
«Новые стандарты управления (ISO 9000): управление знаниями (knowledge management); изменениями (change management), проектами (project management)» - вебинар, консультация	Онлайн	2 ч
«Проектирование стратегического развития территории» - вебинар, консультация	Онлайн	2 ч
«Платформенные решения и цифровые сервисы для территориального развития. Инвестиционная деятельность», вебинар, консультация	Онлайн	2 ч
«Занятость VS. Цифровизация. Образование как механизм трансформации и развития территории» - вебинар, консультация	Онлайн	2 ч
«Новые организационные модели для новой экономики (умный город, клеверная организация)» - вебинар, консультация	Онлайн	2 ч

Продолжительность обучения по 1 модулю - 2 недели.

2 модуль. «Проектирование программы стратегического развития территории» (22 часа, очно)

Проектно-образовательная сессия «Проектирование программы стратегического развития территории» - проектная работа по созданию портфеля проектов развития и «дорожной карты» развития региона	Очно	16 ч
Защита проектов (программы) развития	Очно	6 ч

Продолжительность обучения по 2 модулю - 3 дня.

Проектно-образовательная сессия «**Проектирование программы стратегического развития территории**» – проектная работа по созданию портфеля проектов развития и «дорожной карты» развития региона, включающая в себя следующие разделы:

- Проблематизация. Картирование ресурсов. Постановка задач
- Краудсорсинг; краудфандинг

- Разработка шаблона «дорожной карты» трансформации региональной деятельности развития в новую, знаниевую модель - «клеверная организация»
- Разработка портфеля проектов стратегического развития территории (kpi, механизмы, инициативы)
- Компетентностное ориентирование, рейтингование, формирование кадрового резерва
- Механизмы непрерывного актуализации программы стратегического развития.

Защита проектов (программы) развития в формате пленарной сессии и перекрестной оценки работ участниками.

Лучшие учебные проекты и команды получают методологическую поддержку Центра профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион.

Результаты обучения

Центр профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион готовит региональные управленческие команды для социально-экономического развития территории в условиях новой (знаниевой, цифровой) экономики, которые умеют:

- Думать глобально, а действовать – локально.
- Используя внутренние ресурсы территории, разрабатывать, воплощать и актуализировать региональную программу стратегического развития территории, управлять инвестиционной деятельностью.
- Эффективно управлять программой развития территории, разрабатывая и актуализируя региональные показатели (kpi), соответствующие миссии стратегического развития территории и федеральным целевым показателям.
- Достигать наилучших управленческих результатов в социально-экономическом развитии территории за счет осознанного внедрения современных технологий (IoT, DATA Science), цифровых сервисов и платформенных решений.
- Продуктивно выстраивать и управлять профессиональными коммуникациями с ключевыми стейкхолдерами развития территории: жителями, сотрудниками муниципалитетов и органов государственной власти, образовательными организациями, предпринимателями, работодателями и профсообществами, а также инвесторами и федеральными институтами развития - госкомпаниями, агентствами, фондами.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Термины и определения

Для корректного применения настоящих Рекомендаций необходимо владеть терминологией, используемой в нормативно-правовых актах, регулирующих вопросы местного значения и деятельность органов местного самоуправления, а также терминологию, используемую разработчиками цифровых сервисов.

Glocal City Challenge — это публичное событие и одновременно платформа для взаимодействия предпринимателей, городских и профессиональных сообществ, управленческих сообществ уровня регион и муниципалитет с инвесторами и институтами развития.

Базовый цифровой сервис — это базовый цифровой процесс, служащий основой для создания множества прикладных сервисов в формате low-code на единой цифровой платформе управления муниципалитетом через личный кабинет пользователя или front-end-приложение.

Документ — материальный носитель с зафиксированной на нем в любой форме информацией в виде текста, звукозаписи, изображения и (или) их сочетания, который имеет реквизиты, позволяющие его идентифицировать, и предназначен для передачи во времени и в пространстве в целях общественного использования и хранения (77-ФЗ).

Должностное лицо — лицо, постоянно, временно или по специальному полномочию осуществляющее функции представителя власти либо выполняющее организационно-распорядительные, административно-хозяйственные функции в государственном органе или органе местного самоуправления (59-ФЗ).

Жалоба — просьба гражданина о восстановлении или защите его нарушенных прав, свобод или законных интересов либо прав, свобод или законных интересов других лиц (59-ФЗ).

Заявление — просьба гражданина о содействии в реализации его конституционных прав и свобод или конституционных прав и свобод других лиц, либо сообщение о нарушении законов и иных нормативных правовых актов, недостатках в работе государственных органов, органов местного самоуправления и должностных лиц, либо критика деятельности указанных органов и должностных лиц (59-ФЗ).

Компетентность — способность применять знания и навыки для достижения предполагаемых результатов.

Проект «Умный город» — проект цифровизации городского хозяйства «Умный город», реализуемый Минстроем России в рамках национального проекта «Жилье и городская среда» и национальной программы «Цифровая экономика». Проект «Умный город» направлен на повышение конкурентоспособности российских городов, формирование эффективной системы управления городским хозяйством, создание безопасных и комфортных условий для жизни горожан. Основной инструмент реализации этих принципов - широкое внедрение передовых цифровых и инженерных решений в городской и коммунальной инфраструктуре. Цель проекта

«Умный город» состоит не только в цифровой трансформации и автоматизации процессов, но и в комплексном повышении эффективности городской инфраструктуры.

Метаданные — информация о другой информации, или данные, относящиеся к дополнительной информации о документе. Метаданные раскрывают сведения о признаках и свойствах, характеризующих документы, позволяющие автоматически искать и управлять ими в больших информационных потоках.

Методология Lean Smart Citizens&Business — разработанная в 2020 году АО «Русатом Инфраструктурные решения» практическая методология сбора и формализации (оформления) предпринимательских идей у жителей муниципалитетов (городов), основная цель которой - содействие цифровизации существующей на территории занятости через создание клиентских мобильных приложений и их монетизацию. Спрос на товары, услуги, а также существующая экономическая деятельность на территории определяют востребованность создаваемых цифровых решений.

Муниципальный депутат — член представительного органа поселения, муниципального района, муниципального округа, городского округа, городского округа с внутригородским делением, внутригородского района или внутригородской территории города федерального значения (131-ФЗ).

Муниципальный контроль — деятельность контрольных (надзорных) органов местного самоуправления, направленная на предупреждение, выявление и пресечение нарушений обязательных требований, осуществляемая в пределах полномочий указанных органов посредством профилактики нарушений обязательных требований, оценки соблюдения гражданами и организациями обязательных требований, выявления их нарушений, принятия предусмотренных законодательством мер по пресечению выявленных нарушений обязательных требований, устранению их последствий и (или) восстановлению правового положения, существовавшего до возникновения таких нарушений. Муниципальный контроль должен быть направлен на достижение общественно значимых результатов, связанных с минимизацией риска причинения вреда (ущерба) охраняемым законом ценностям, вызванного нарушениями обязательных требований. Муниципальный контроль осуществляется в рамках полномочий органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения. Порядок организации и осуществления муниципального контроля устанавливается положением о виде муниципального контроля, утверждаемым представительным органом муниципального образования (248-ФЗ).

Муниципальный подрядчик — организация, поставляющая квалифицированные товары и/или оказывающая услуги по техническому заданию Администрации муниципального образования.

Обращение гражданина — направленные в государственный орган, орган местного самоуправления или должностному лицу в письменной форме или в форме электронного документа предложение, заявление или жалоба, а также устное обращение гражданина в государственный орган, орган местного

самоуправления (59-ФЗ). Обращение гражданина запускает процесс исполнения сотрудником органов местного самоуправления своих функций.

Организация — лицо или группа лиц, которые обладают собственными функциями с обязанностями, полномочиями и отношениями для достижения своих целей. Понятие организации включает, но не ограничивается этим: индивидуального предпринимателя, компанию, корпорацию, предприятие, орган, партнерство, благотворительную организацию или учреждение, их часть или комбинацию (консорциум), независимо от того, являются они государственными или частными.

Органы местного самоуправления (ОМСУ) — избираемые непосредственно населением и (или) образуемые представительным органом муниципального образования органы, наделенные собственными полномочиями по решению вопросов местного значения (131-ФЗ).

Платформа обратной связи (ПОС) — это цифровое решение, созданное в рамках федерального проекта «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика». Платформа обратной связи (ПОС) позволяет гражданам через форму на портале Госуслуг, мобильное приложение «Госуслуги. Решаем вместе», а также виджеты на сайтах органов власти субъектов РФ направлять обращения в государственные органы и органы местного самоуправления по широкому спектру вопросов, а также участвовать в опросах, голосованиях и общественных обсуждениях. Пилот по ее внедрению начался в 2019 году.

Платформа «Цифровой муниципалитет» — это информационно-коммуникационная цифровая инфраструктура для взаимодействия профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион из разных субъектов РФ с разработчиками и поставщиками программного обеспечения, продуктовыми командами и друг другом на базе Центра профессиональных управленческих сообществ уровня муниципалитет и регион.

Предложение — рекомендация гражданина по совершенствованию законов и иных нормативных правовых актов, деятельности государственных органов и органов местного самоуправления, развитию общественных отношений, улучшению социально-экономической и иных сфер деятельности государства и общества (59-ФЗ).

Прикладной цифровой сервис — это набор базовых цифровых сервисов, объединенных через miniapp-приложение и/или доступный в web-интерфейс, позволяющий сотрудникам органов местного самоуправления эффективно реализовывать установленные ФЗ-131 функции через цифровую платформу.

Профессиональное управленческое сообщество — объединение сотрудников и должностных лиц, выполняющих управленческие функции по социально-экономическим вопросам, включая полномочия принимать решения от имени региональных органов исполнительной власти (РОИВ) и органов местного самоуправления в рамках своих компетенций и функциональных полномочий.

Процесс — это набор взаимосвязанных мероприятий, которые преобразуют ресурсы в деятельность.

Стейкхолдер территории — это физическое лицо или организация, которые могут влиять, находятся под влиянием или воспринимают себя находящимися под влиянием деятельности Модели или решений, связанных с её реализацией, а именно: представители органов местного самоуправления (ОМСУ); представители местных предпринимательских сообществ; представители организаций, работающих с молодежью (образовательные и общественные организации); представители институтов развития на территории; представители СМИ; представители предприятий-работодателей; жители муниципалитетов.

Цифровая платформа «Умный город Росатома» (далее Платформа «Умный город Росатома») — это информационно-коммуникационная среда для обеспечения технологического предпринимательства в малых и средних городах, внутри которой функционируют цифровые сервисы, направленные на оптимизацию взаимодействия потребителей и владельцев цифровых продуктов, а также усовершенствование продуктов за счет цифровизации бизнес-процессов.

Цифровая платформа управления муниципалитетом — информационно-коммуникационная среда для обеспечения управления определенным муниципалитетом, внутри которой функционируют базовые цифровые сервисы, направленные на оптимизацию процессов муниципалитета и цифровизацию взаимодействия сотрудников ОМСУ, муниципальных поставщиков, жителей и представителей органов государственной власти субъекта РФ.

Цифровизация (цифровая трансформация) муниципалитета — изменение качества коммуникаций между участниками местного самоуправления и переход на модель управления изменениями и развитием территории с вовлечением в процессы управления предпринимателей, городских сообществ и руководителей предприятий-флагманов региональной экономики, объединенных в местное профессиональное управленческое сообщество. Переход в новую модель возможен только при развертывании цифровой платформы и внедрении цифровых сервисов для комплексного обеспечения коммуникаций, сбора и анализа данных, необходимых для принятия управленческих решений, и обеспечения цифрового равенства муниципалитетов.

**Приложение 2. «Дорожная карта» цифровизации муниципалитета(-ов)
через технологическое предпринимательство**

План мероприятий по запуску Модели LSCB в городе субъекта РФ

№ п/п	Мероприятие	Срок	Описание мероприятия	Ответственный
1.	Подписание соглашения (меморандума)	1 месяц	– Подписание соглашения (меморандума) с субъектом РФ о развитии цифрового предпринимательства	Правительство региона Администрации города АО «РИР»
2.	Установочное заседание Оргкомитета Цифрового марафона «Glocal City Challenge»	1 день	– Формирование состава Оргкомитета – Презентация программы запуска цифрового предпринимательства в формате соревнований по методике АО «РИР» Lean Smart Citizens-Business – Glocal City Challenge – Утверждение бюджета мероприятия – Список ведущих работодателей для картирования – Ключевые направления развития субъекта РФ (направления для проектирования бизнес-идей, востребованных регионом) – Утверждение плана работы Оргкомитета	Правительство области Администрация города АО «РИР»
3.	Подготовка распоряжения о проведении Цифрового марафона «Glocal City Challenge»	1 месяц	– Утверждение состава Организационного комитета цифрового марафона «Glocal City Challenge» (далее – Оргкомитет) из представителей Правительства региона, администрации города, а также ключевых стейкхолдеров территории	Оргкомитет Цифрового марафона «Glocal City Challenge»
4.	Аудит зрелости (картирование) территорий городов участников	1 день	– Однодневное мероприятие с презентацией итогов борду – ответственному представителю Правительства региона, администрации города, а также ответственным членам Оргкомитета и приглашенными крупными местными инвесторами и предпринимателями.	АО «РИР» Администрации городов участников

№ п/п	Мероприятие	Срок	Описание мероприятия	Ответственный
5.	Проведение установочной городской игры Glocal City Game	3 дня	<ul style="list-style-type: none"> – Проектирование предпринимательских идей, презентация их местным инвесторам – Формирование команды представителей предпринимательского сообщества для участия в Цифровом марафоне «Glocal City Challenge» 	АО «РИР» Оргкомитет Цифрового марафона «Glocal City Challenge»
6.	Предоставление тестового контура платформы цифрового предпринимательства для команд городов участников		<ul style="list-style-type: none"> – Цифровая среда для создания прототипов сервисов на базе городского/регионального суперappa – ... 	АО «РИР»
7.	Бизнес-акселератор	2 месяца	<ul style="list-style-type: none"> – Вебинары по глокализации, технологическому предпринимательству, сообществам и прочим профильным направлениям – Работа с бизнес-ангелами – Подготовка цифровых продуктов к инвест сессии 	АО «РИР»
8.	Создание НКО СМАРТ ГОРОД	3 месяца	<ul style="list-style-type: none"> – Регистрация НКО в Минюсте по субъекту РФ – Соглашение о сотрудничестве с АО «РИР» 	Команда представителей предпринимательского сообщества
9.	Инвестиционная сессия	1 день	<ul style="list-style-type: none"> – Питчинг цифровых предпринимательских проектов перед местными инвесторами и бизнес-ангелами – Привлечение финансирования на реализацию бизнес-идей и запуска цифровых продуктов 	АО «РИР» НКО «Смарт-Город»
10.	Подготовка к проведению официальных соревнований - Цифровой марафон «Glocal City Challenge»	2 месяца	<ul style="list-style-type: none"> – Команды городов участников готовят проекты, после акселератора, на инвест сессию – Набор новых команд из городов участников (запуск нового цикла) – Формирование бюджета Цифрового марафона «Glocal City Challenge» (орграсходы, логистика, площадка, PR) 	Оргкомитет Цифрового марафона «Glocal City Challenge» НКО «Смарт-Город»

№ п/п	Мероприятие	Срок	Описание мероприятия	Ответственный
11.	Проведение Цифрового марафона «Glocal City Challenge»	3 дня	<ul style="list-style-type: none"> – Проектирование локальных цифровых продуктов и презентация их местным и внешним инвесторам – Соревнование городов и запуск системной модели, которая в дальнейшем не требует финансирования за счет бюджетных средств РОИВ и муниципалитетов участников 	Оргкомитет Цифрового марафона «Glocal City Challenge» НКО «Смарт-Город»
12.	Бизнес-акселератор новых проектов	2 месяца	<ul style="list-style-type: none"> – Вебинары по глокализации, технологическому предпринимательству, сообществам и прочим профильным направлениям – Работа с бизнес-ангелами – Подготовка цифровых продуктов к инвест сессии 	АО «РИР» НКО «Смарт-Город»
13.	Передача прав на платформу цифрового предпринимательства в созданное НКО, запуск в эксплуатацию	1 месяц	– Цифровая платформа цифрового предпринимательства, основанная на региональном или городском супераппе	АО «РИР» НКО «Смарт-Город»
14.	Расширенное заседание Правительства области, с участием НКО СМАРТ ГОРОД и АО «РИР»	1 день	<ul style="list-style-type: none"> – Подведение итогов работы Цифрового марафона «Glocal City Challenge» – Награждение лучших команд – Планы на 2023 год 	Правительство области Администрация города НКО «Смарт-Город» АО «РИР»