

DOI: 10.15838/ptd.2021.1.111.3

УДК 352.075 | ББК 60.84

© Жестяников С.Г.

## ОБЩЕСТВЕННОЕ УЧАСТИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ (ИЗ ОПЫТА ВОЛОГОДСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ)



### СЕРГЕЙ ГЕННАДИЕВИЧ ЖЕСТЯНИКОВ

Глава Вологодского муниципального района

Представительное Собрание Вологодского муниципального района

г. Вологда, Российская Федерация

e-mail: jestyannikovsg@volraion.ru

*Статья посвящена вопросам организации эффективной обратной связи с гражданами и создания условий для повышения уровня вовлеченности населения в процессы управления территорией на местном уровне. В ближайшие годы объем финансирования мероприятий, поддержанных гражданами путем открытого голосования, должен существенно вырасти, что ставит задачу дальнейшего вовлечения граждан в процессы управления на местном уровне. В статье определены теоретико-методологические подходы к понятию «общественное участие», изложены функции и формы участия населения в принятии решений, обобщен опыт Вологодского муниципального района Вологодской области по решению вопросов социально-экономического развития территории с использованием механизмов обратной связи и активного вовлечения граждан. Такие практики активизации общественного участия, как губернаторские инициативы – градостроительные советы и программа «Народный бюджет», а также местные – информационный ресурс «Заяви о проблеме», «Открыто», «Народный стройконтроль», «Дружному дому – уютный двор», муниципально-общественное партнерство по сохранению объекта культурного наследия, поддержка добровольчества и др., позволили увеличить уровень вовлеченности граждан в процесс управления на муниципальном уровне до 40%. Все большее значение в плане самоорганизации населения приобретают институт старост, территориальное общественное самоуправление, которые открывают новые возможности для сотрудничества*

**Для цитирования:** Жестяников С.Г. Общественное участие как инструмент развития территории (из опыта Вологодского муниципального района Вологодской области) // Проблемы развития территории. 2021. Т. 25. № 1. С. 52–67. DOI: 10.15838/ptd.2021.1.111.3

**For citation:** Zhestyannikov S.G. Public participation as tool for territory development (experience of the Vologda Municipal District of the Vologda Oblast). *Problems of Territory Development*, 2021, vol. 25, no. 1, pp. 52–67. DOI: 10.15838/ptd.2021.1.111.3

*власти и общества по развитию территории. Достигнутый уровень коммуникаций с населением и реальная включенность общественности в принятие решений на муниципальном уровне во многом обуславливают лидирующие позиции района в региональных рейтингах социально-экономического развития. Практическая значимость исследования определяется возможностью использовать предложенные социально-управленческие инструменты в деятельности органов местного самоуправления.*

*Муниципальное управление, местное самоуправление, общественное участие, обратная связь, коммуникация, местное сообщество.*

### **Актуальность**

Сегодня очевидно, что стабильное и эффективное функционирование местного самоуправления напрямую зависит от конструктивного взаимодействия муниципальных органов власти с населением и активного участия местных сообществ в процессах управления муниципалитетом.

Поддержка органами власти социальных инициатив граждан – один из главных элементов развития гражданского общества. От готовности людей участвовать в общественной жизни территории, на которой они проживают и работают, во многом зависят эффективность решения актуальных социальных проблем территориального сообщества, действенность органов местного самоуправления.

Поскольку органы местного самоуправления – самый близкий к населению уровень публичной власти, местные администрации обладают значительным потенциалом для эффективной коммуникации с гражданами и их вовлечения в процесс управления. Партнерство власти и общества – это не просто один из возможных подходов в управлении на местном уровне. Привлекательность муниципалитета для жителей в значительной степени определяется возможностью их самореализации в принятии решений по развитию своей территории. В ходе взаимодействия власти и общества могут быть сформированы механизмы устойчивого развития локальной территории, а результатом станет высокое качество жизни населения.

В связи с этим анализ теории и практики общественного участия в развитии территорий продолжает оставаться актуальным, в том числе с точки зрения разработки новых моделей, а также соответствующих рекомендаций органам местного самоуправления.

### **Общественное участие в научном дискурсе**

Впервые понятие «общественное участие» стало встречаться в середине прошлого века в социологических исследованиях в таких областях, как урбанистика, теория гражданского общества, прикладных исследованиях и практиках работы с населением в местных сообществах. Проблема участия и самоорганизации граждан в выполнении работ, полезных для общественного развития на местах, стала активно исследоваться в западной литературе (особенно в американской социологии) в рамках концепции гражданского общества [1], социальных сетей [2], социального капитала [3].

Тема изучения общественного участия как инструмента развития местных территорий особую известность приобрела в западной научной литературе с 1960-х гг. Предметом изучения зарубежных исследователей становились вопросы влияния практик общественного участия на развитие местных сообществ и социокультурную среду обитания [4]. Актуальность исследования участия в обозначенном контексте сформировалась благодаря вниманию к проблемам развития микросоциума, необходимости поиска методов оценки его состояния и повышения эффективности [5; 6].

В настоящее время проблемы общественного участия (Public Participation) рассматриваются в связи с многочисленными аспектами социума, в том числе социальными движениями, социальными сетями, добровольчеством и т. д. Так, многие зарубежные исследователи связывают общественное участие с высоким уровнем развития демократии, отмечают его актуальность в плане интеграции местных знаний в пространствен-

ное планирование и решение экологических проблем, а также предлагают различные методы снижения административных барьеров для активизации граждан [7–10].

Проблемы участия населения в решении вопросов местного значения и привлечения граждан к деятельности органов муниципальной власти отражены М.А. Авакьян, Т.И. Виноградовой, С.А. Липчанской, Т.Н. Ключниковой и др. [11–14]. Изучению природы общественной активности в системе гражданского общества и местного самоуправления посвящены публикации В.Н. Бельского, Т.М. Бялкиной, Э.Ю. Майковой, Е.В. Симоновой [15–17].

Понятие общественного участия в исследованиях ряда российских ученых рассматривается в контексте близких по значению дефиниций, таких как гражданское и социальное участие (активность), а в основе их различий лежит разнообразие подходов к термину «участие» применительно к конкретным сферам использования (политическая деятельность, общественные взаимодействия). Гражданское участие при этом понимается как участие лиц в политических процессах и демократических институтах, а социальное участие – как коллективная деятельность, направленная на решение задач в повседневной жизни.

По мнению И.А. Скалабан, общественное участие занимает между ними промежуточное положение и означает объединение различных групп заинтересованных сторон для совместной разработки решений сложных вопросов и достижения консенсуса по этим вопросам как внутри сообщества, так и в процессе диалога с властью. Важно, что основой деятельности индивидов в группах либо организациях становится осознание ее социальной значимости. Таким образом, в понимании общественного участия для целей нашего исследования мы будем опираться на формулировку И.А. Скалабан, согласно которой общественное участие – это ситуативные, институциональные практики, процесс вовлечения и осуществления целенаправленных или реактивных действий по совместному достижению общественно зна-

чимого результата путем непосредственного или опосредованного объединения индивидов в группы, сообщества различной степени устойчивости и формализации. Научный интерес представляет структурно-динамическая модель общественного участия, разработанная названным автором, а также систематизация общественного участия, разделяемая не только по сферам, но и по степени вовлеченности субъектов в процесс участия (пассивное – активное), мотивации (альтруистическое – оплачиваемое) и др. [18; 19].

Различные аспекты феномена общественного участия в настоящее время вызывают активный исследовательский интерес и находят все большее отражение в современной научной литературе. Так, Э.Х. Хабибрахманова структурирует участие граждан в местном самоуправлении по характеру их управленческой активности, а именно по степени участия (полная, частичная, формальная, реальная), этапам принятия управленческих решений (экспертно-аналитическая, субъектная, исполнительская, контрольно-ревизионная), степени обязательности принимаемых управленческих решений для исполнения, последствиям управленческой деятельности (конструктивная и деструктивная) [20].

В статьях Т.А. Мордасовой и А.Б. Выборнова рассмотрены виды и уровни общественного участия, а также факторы, обеспечивающие/затрудняющие его проявление. Например, по способу взаимодействия с властью ученые выделяют такие виды общественного участия, как поддерживающее, контактирующее либо влияющее. По уровням общественное участие выстраивается от информирования через содействие и дискуссию к соучастию в процессе выработки решения. Указанными авторами определены факторы стимулирования/сдерживания общественного участия: отношение к гражданскому обществу власти и бизнеса, характеристика гражданских структур и их социальной базы, ценностные ориентиры гражданского общества и их воздействие на политическое управление [21; 22].

Многие исследователи выделяют причины, снижающие активность развития механизмов общественного участия, прежде всего отсутствие последовательной государственной политики в области развития и поддержки гражданских инициатив. Не случайно ряд российских экспертов отмечает медленные темпы реализации этих задач в большинстве муниципальных образований страны. Примеры совместных созидательных усилий по управлению территорией малочисленны. В качестве центральной проблемы ученые называют неготовность органов управления к принятию на паритетной основе общественных инициатив, с одной стороны, а с другой – низкую активность граждан, прежде всего сельских жителей: значительная их часть достаточно консервативна и с недоверием относится к переменам, которые инициированы государством [23–28].

Эти предположения подробно проанализированы и подтверждены в эмпирических исследованиях Н.В. Ворошилова, Э.Ю. Майковой, Е.В. Симоновой, А.В. Клюева, И.С. Урсу, Т.Н. Ключниковой, В.Н. Орловой и других. Наиболее популярные формы общественной активности в настоящее время – участие в выборах, субботниках, культурно-массовых и спортивных мероприятиях [17; 29–31].

Вместе с тем, согласно указанным работам, в целом отмечается рост активности граждан, в том числе связанный с развитием информационно-коммуникационных технологий, актуализирующий общественный запрос на транспарентность власти. В этом плане рядом авторов (Е.В. Реутов, Р.А. Брусенская, А.А. Сидорова и др.) подробно изучаются плюсы современных коммуникаций в формате «электронного правительства», которые позволяют власти держать руку на пульсе социального самочувствия и интересов граждан [32; 33].

### **Методика и информационная база исследования**

Целью нашего исследования является анализ практик общественного участия на муниципальном уровне. Основное внима-

ние уделяется взаимодействию общественности с органами местного самоуправления, инструментам повышения вовлеченности населения в общественную жизнь муниципалитета в контексте механизмов обратной связи (население – власть). Новизна работы обусловлена попыткой обобщить опыт вовлеченности местного социума в практики общественного участия при взаимодействии с муниципальными органами власти как инструмента развития территории.

Для проведения исследования выбран Вологодский район Вологодской области – одного из субъектов СЗФО. Вологодский муниципальный район расположен в центральной части региона вокруг областного центра и административно разделен на 10 сельских поселений (численность жителей составляет 52,5 тыс. человек). Важной особенностью Вологодского района является отсутствие административного центра при значительной удаленности территорий, что обуславливает специфику ментальности жителей и заметные различия в локальных стратегиях развития отдельных населенных пунктов и поселений.

Социально-экономическая сфера района динамично развивается. Это подтверждается лидирующими позициями в сфере муниципального управления. Как свидетельствуют материалы официальной статистики за 2019 год, Вологодский район опережает другие муниципалитеты Вологодской области по ряду ключевых показателей (табл.). Безусловно, достигнутые результаты стали возможными, в том числе, благодаря активному взаимодействию с гражданами и их вовлечению в процесс управления развитием территории.

Информационную базу составили нормативно-правовые акты, регулирующие вопросы местного самоуправления и общественного участия, информация с веб-сайтов Правительства Вологодской области и Администрации Вологодского района, материалы публичной страницы муниципалитета в социальной сети «ВКонтакте», а также страницы главы района, руководителя администрации района и структурных подразделений

Таблица. Ключевые показатели социально-экономического развития муниципальных районов Вологодской области в 2019 году

| Муниципальный район   | Средне-месячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, тыс. руб. | Миграционный прирост, убыль (-) | Число семей, получивших жилые помещения и улучшивших жилищные условия, ед. | Число амбулаторно-поликлинических организаций, ед. | Объем платных услуг населению, тыс. руб. | Число ИП, чел.  | Оборот розничной торговли, млн руб. | Уровень зарегистрированной безработицы, % к рабочей силе | Инвестиции в основной капитал, млн руб. |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Бабаевский            | 45873                                                                                      | 79                              | 16                                                                         | 7                                                  | 302250                                   | 520             | 2202,7                              | 1,2                                                      | 12243,0                                 |
| Бабушкинский          | 30598                                                                                      | -115                            | 2                                                                          | 3                                                  | 131339                                   | 328             | 1303,5                              | 0,6                                                      | 88,2                                    |
| Белозерский           | 34915                                                                                      | -25                             | 13                                                                         | 2                                                  | 110602                                   | 357             | 2007,2                              | 2,3                                                      | 1201,9                                  |
| Вашкинский            | 31926                                                                                      | -21                             | 17                                                                         | 1                                                  | 65541                                    | 166             | 804,5                               | 1,8                                                      | 296,4                                   |
| Великоустюгский       | 32088                                                                                      | -140                            | 70                                                                         | 14                                                 | 792862                                   | 1372            | 8490,6                              | 1,6                                                      | 2482,5                                  |
| Верховажский          | 33379                                                                                      | 105                             | 18                                                                         | 3                                                  | 97103                                    | 242             | 1184,1                              | 1,9                                                      | 306,7                                   |
| Вожегодский           | 32148                                                                                      | -11                             | 21                                                                         | 4                                                  | 72987                                    | 242             | 1713,6                              | 1,6                                                      | 293,2                                   |
| <b>Вологодский</b>    | <b>36559 (7)*</b>                                                                          | <b>135 (2)</b>                  | <b>40 (2)</b>                                                              | <b>16 (1)</b>                                      | <b>971226 (1)</b>                        | <b>1461 (1)</b> | <b>4453,9 (4)</b>                   | <b>0,8 (23)</b>                                          | <b>4092,2 (6)</b>                       |
| Вытегорский           | 43813                                                                                      | -27                             | 13                                                                         | 4                                                  | 213069                                   | 491             | 3108,2                              | 1,8                                                      | 912,8                                   |
| Грязовецкий           | 39934                                                                                      | 9                               | 24                                                                         | 7                                                  | 517407                                   | 577             | 5279,0                              | 1,1                                                      | 9085,1                                  |
| Кадуйский             | 47143                                                                                      | 22                              | 7                                                                          | 3                                                  | 329304                                   | 362             | 2014,0                              | 2,6                                                      | 7375,0                                  |
| Кирилловский          | 32277                                                                                      | 47                              | 21                                                                         | 3                                                  | 201370                                   | 271             | 2544,2                              | 1,6                                                      | 1500,4                                  |
| Кичменгско-Городецкий | 28530                                                                                      | -40                             | 9                                                                          | 3                                                  | 93008                                    | 297             | 1990,6                              | 1,3                                                      | 177,8                                   |
| Междуреченский        | 31035                                                                                      | -19                             | 9                                                                          | 2                                                  | 51708                                    | 113             | 528,9                               | 1,9                                                      | 172,0                                   |
| Никольский            | 26561                                                                                      | -96                             | 13                                                                         | 3                                                  | 146193                                   | 396             | 2698,8                              | 1,5                                                      | 123,8                                   |
| Нюксенский            | 42957                                                                                      | 65                              | 7                                                                          | 2                                                  | 114779                                   | 182             | 1180,2                              | 1,4                                                      | 3492,1                                  |
| Сокольский            | 31374                                                                                      | -65                             | 24                                                                         | 6                                                  | 820747                                   | 1030            | 6362,4                              | 1,1                                                      | 2347,2                                  |
| Сямженский            | 34967                                                                                      | -14                             | 6                                                                          | 2                                                  | 84866                                    | 252             | 918,8                               | 1,6                                                      | 206,1                                   |
| Тарногский            | 29687                                                                                      | -19                             | 9                                                                          | 4                                                  | 81071                                    | 509             | 1360,5                              | 1,7                                                      | 62,9                                    |
| Тотемский             | 35330                                                                                      | 5                               | 15                                                                         | 4                                                  | 251102                                   | 503             | 3111,2                              | 1,5                                                      | 2760,4                                  |
| Усть-Кубинский        | 32642                                                                                      | 72                              | 9                                                                          | 3                                                  | 77973                                    | 154             | 698,0                               | 1,1                                                      | 8,4                                     |
| Устюженский           | 29296                                                                                      | -59                             | 3                                                                          | 3                                                  | 164388                                   | 452             | 1754,9                              | 2,5                                                      | 57,3                                    |
| Харовский             | 32101                                                                                      | -23                             | 11                                                                         | 2                                                  | 90626                                    | 398             | 2007,5                              | 1,0                                                      | 534,1                                   |
| Чагодощенский         | 34836                                                                                      | 9                               | 18                                                                         | 2                                                  | 115768                                   | 250             | 1413,5                              | 1,9                                                      | 562,4                                   |
| Череповецкий          | 39728                                                                                      | 319                             | 18                                                                         | 10                                                 | 747112                                   | 1229            | 3920,2                              | 0,7                                                      | 14123,3                                 |
| Шекснинский           | 35869                                                                                      | 121                             | 27                                                                         | 2                                                  | 479413                                   | 626             | 3657,0                              | 0,4                                                      | 9024,2                                  |
| Среднее по районам    | 34829                                                                                      | -                               | 17                                                                         | 4,4                                                | 273992,8                                 | 491,5           | 2565,7                              | 1,5                                                      | 2828,1                                  |

\* В скобках указано место Вологодского муниципального района в рейтинге районов по соответствующему показателю. Чем выше место, тем лучше ситуация в районе. Исключение: показатель «Уровень зарегистрированной безработицы» – чем ниже место, тем лучше ситуация в районе.  
Источник: Муниципальные районы и городские округа Вологодской области: социально-экономические показатели – 2019 / Вологдастат. 2020. 274 с.

администрации района; корпус отчетных документов органов местного самоуправления Вологодского района. Основной метод анализа – описание кейс-стади (case-study) – практик общественного участия, реализующихся на уровне муниципалитета при взаимодействии с местными органами власти.

### Результаты исследования и их обсуждение

Правовую основу общественного участия в России составляет Конституция Российской Федерации. На муниципальном уровне нормативное регулирование определило возможности интеграции социума в

процесс управления развитием территорий с момента принятия Федерального закона от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» через такие формы, как местный референдум, сход граждан, публичные слушания, территориальное общественное самоуправление и др. В законе определены основные формы взаимодействия территориальных местных сообществ с органами муниципального управления в части реализации общественных и правотворческих инициатив, проектной деятельности, внедрения инновационных методов хозяйствования.

Социальный запрос на различные формы обратной связи и включения населения в процесс управления муниципальным образованием в последние годы становится все более актуальным: диссонансы между намерениями власти и ожиданиями населения дорого обходятся как в политическом, так и в экономическом плане. Игнорирование потребностей в выстраивании эффективной коммуникации по линии «власть – общество» обуславливает появление различных общественных проблем. В процессе управления муниципальным образованием важен баланс интересов между органами власти и местными сообществами в вопросе об ответственности за благосостояние территорий. Слабая информационная открытость органов власти и управления ведет к росту коррупции, снижению уровня доверия населения к органам управления.

Соответствующие реалиям современного общества подходы к выстраиванию взаимоотношений власти и жителей все чаще находят выражение в практике. В местном самоуправлении уже выработаны различные формы коммуникаций с населением: мобильные приемные, единые справочно-информационные службы, личные встречи руководителей с населением, информационные стенды, «горячие линии», публичные отчеты, контроль закупочной деятельности органов власти, средства массовой информации и библиотечные центры, круглые столы с общественностью и публичные слушания, создание временных рабочих

групп, сервисы «электронных» администраций и др.

Достаточная осведомленность населения составляет основу «информированного согласия», когда люди знают, понимают и поддерживают муниципальную власть. Однако на современном этапе степень участия общественности в принятии решений на муниципальном уровне возрастает. Так, «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года» прямо указали на необходимость принятия органами власти взвешенных социально ответственных решений по вопросам социально-экономического развития за счет расширения участия граждан в выработке предложений, обсуждении и принятии управленческих решений, развития механизмов территориального общественного самоуправления, внедрения механизмов инициативного бюджетирования, расширения практики общественного контроля. В связи с тем что эти возможности не всегда активно применяются в местном самоуправлении, понятны высказывания Президента России В.В. Путина на заседании Совета по развитию местного самоуправления в Красногорске 30 января 2020 года о необходимости муниципальной власти «быть с людьми, обсуждать с ними самые насущные вопросы», искать «механизмы прямой коммуникации», «обеспечивать возможность направления на осуществление приоритетных мероприятий, определяемых с учетом мнения граждан путем открытого голосования, по истечении трех лет не менее 5% расходов местного бюджета».

Вместе с тем очевидно, что даже при наличии высокого уровня заинтересованности в решении местных проблем население в настоящее время не способно самостоятельно реализовать местные инициативы. Для этого оно нуждается в организационной и консультационной поддержке со стороны органов муниципального управления. Их роль должна состоять в формировании у населения самоуправленческой активности и интеграции ее в процесс муниципального управления. Органам власти необходимо создавать условия для вовлечения граждан

и в другие формы активностей: обсуждение стратегических документов, добровольчество, инициативное бюджетирование, участие в деятельности территориальных общественных объединений и др., способствующие укреплению взаимодействия власти и общества и переходу от обмена информацией к диалогу и партнерству.

Совершенствование механизмов коммуникации с гражданами в Вологодском районе – одно из приоритетных направлений деятельности органов местного самоуправления. Информирование населения осуществляется с использованием различных информационных ресурсов: сети Интернет, районной газеты «Маяк» (с бесплатным приложением «Народный вестник»), средств массовой информации: прессы, телевидения и радиовещания.

Для оперативного размещения информации о деятельности органов местного самоуправления работают публичная страница муниципалитета в социальной сети «ВКонтакте», а также страницы главы района, руководителя администрации района и структурных подразделений администрации района. Общее количество подписчиков на них в социальных сетях составляет более 50 тыс. человек.

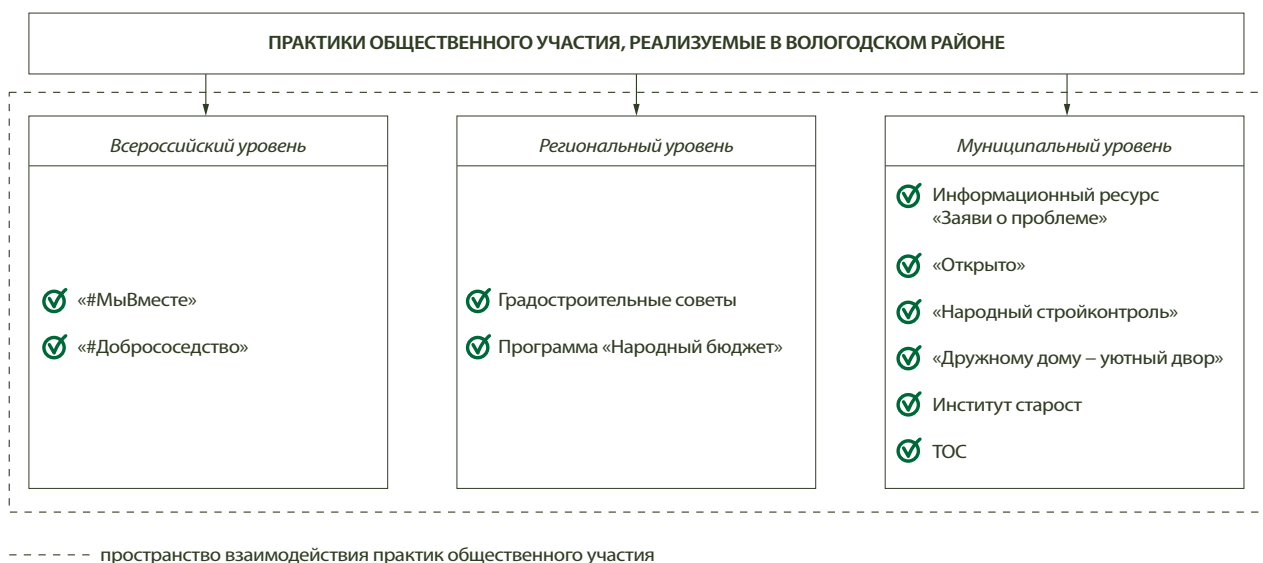
Обратная связь с населением обеспечивается за счет активной работы Общественного

совета, районного Совета ветеранов, общества инвалидов, районного Совета женщин, координационных советов различной направленности, территориальных окон многофункционального центра по предоставлению государственных и муниципальных услуг Вологодского муниципального района, организации доступа к актуальной информации через разветвленную сеть библиотек и др.

Анализ различных кейсов общественного участия, осуществляющихся при взаимодействии с местными органами власти Вологодского района, позволил обобщить успешный опыт на местах (рис. 1). Как видно из полученных данных, в районе активно реализуются практики всероссийского, регионального и муниципального уровней. Безусловно, это не весь перечень форм и видов участия, однако предварительный анализ выявил их наибольшую значимость для развития муниципалитета. Остановимся подробнее на их характеристике.

*Практики общественного участия регионального и муниципального уровней*

Одна из важнейших задач развития территории любого муниципального образования, в том числе и Вологодского района, – развитие инфраструктуры: дорожной, коммунальной, социальной. Сегодня большинство муниципальных образований раз-



**Рис. 1. Значимые практики общественного участия всероссийского, регионального и муниципального уровней, реализуемые в Вологодском районе**

Источник: составлено автором.

виваются в режиме экономии финансовых ресурсов, ограниченность доходной базы ставит местные власти перед необходимостью расставлять приоритеты, учитывать этапность при реализации проектов, прежде всего касающихся строительства, реконструкции и ремонта муниципальных объектов. Однако правильнее воспринимать такую ситуацию как движущий фактор развития и более активной интеграции местного сообщества в процесс принятия решений на местном уровне. Ключевое значение приобретает общественное участие в процессе управления развитием территорий при реализации финансово емких и стратегических проектов.

В последние два года команда управленцев под руководством Губернатора области О.А. Кувшинникова преодолела затяжной финансовый кризис, в котором регион находился с 2008 года. Весомая часть финансовых средств предназначалась для реализации стратегических проектов развития в муниципальных образованиях.

Формой для принятия решения по выбору приоритетных проектов развития территорий Губернатором области был определен Градостроительный совет в каждом городе/районе с участием лидеров общественного мнения, активных граждан (первый проведен в сентябре 2018 года, второй – в декабре 2019 года).

Значительное количество объектов Вологодского района, которые нуждались в масштабном ремонте, потребовало дополнительно провести практически во всех крупных населенных пунктах «поселенческие» градостроительные советы с участием руководства района и заинтересованных жителей.

В ходе обсуждения на местах было выявлено 176 первоочередных объектов для реализации в трехлетней перспективе, в том числе в рамках национальных и региональных проектов, из них 67 рассматривались на последующем Градостроительном совете при Губернаторе Вологодской области. Активную дискуссию вызвало обсуждение вопросов, связанных с выбором объектов

дорожной деятельности и благоустройством населенных пунктов (в рамках национальных проектов «Безопасные и качественные дороги», «Комфортная городская среда» и др.).

По итогам двух градостроительных советов Вологодский район получил поддержку на реализацию масштабных инфраструктурных проектов в объеме более 3,0 млрд рублей, а доля граждан, вовлеченных в обсуждение стратегических приоритетов развития, составила более 30%.

Реализация решений градостроительных советов осуществлялась также совместно с гражданами в ходе проекта «Народный стройконтроль». В каждом населенном пункте были определены группы общественных наблюдателей из числа родительской общественности, ветеранов, активных граждан, которые участвовали в контроле за ходом, прежде всего качеством, выполняемых подрядчиками работ. Согласно мониторингу лучших практик регионального управления, подготовленному Экспертным институтом социальных исследований в апреле 2020 года, проект «Народный стройконтроль» вошел в число топ-5 лучших практик, иницируемых главами субъектов Российской Федерации, по критериям охвата, результата для граждан, уровню вовлеченности населения, тиражируемости и др.

Общественное участие – ключевой принцип при реализации проектов, основанных на идее инициативного бюджетирования. В Вологодской области с 2015 года с подачи Губернатора области О.А. Кувшинникова успешно реализуется проект «Народный бюджет», позволяющий гражданам воплощать локальные инициативы по развитию своих населенных пунктов. Минимальное софинансирование от населения правильнее расценивать как вовлекающий механизм, способствующий погружению в процесс обсуждения и реализации проекта, а затем использования его результатов (например, совместное обустройство и содержание детских площадок).



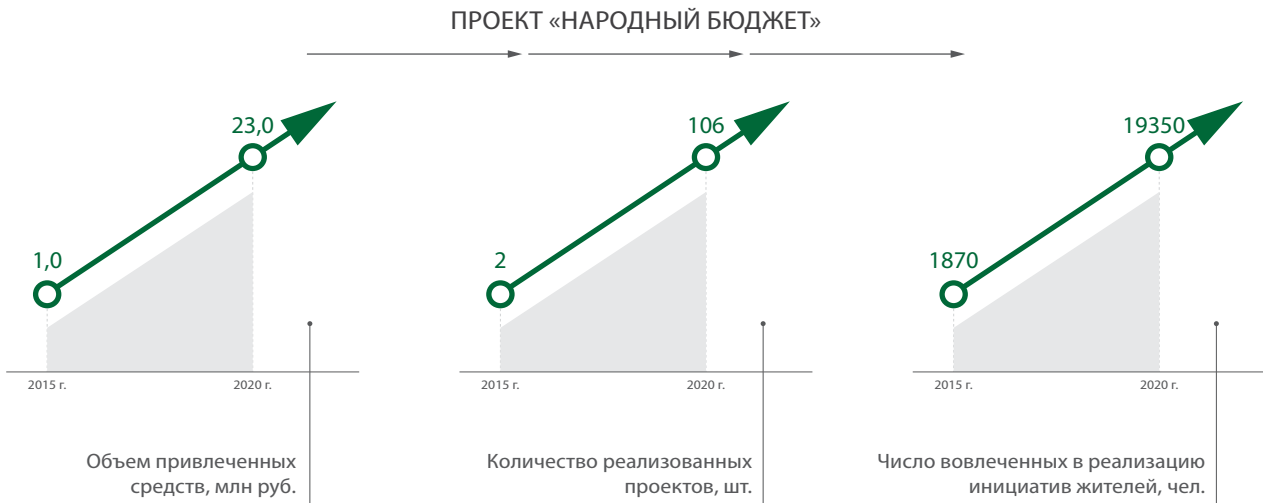


Рис. 2. Показатели реализации проекта «Народный бюджет»

Проект «Народный бюджет» становится все более значимым институтом в объединении граждан, что убедительно подтверждается статистикой с 2015 до 2020 года, а именно:

- ростом количества реализованных проектов – с 2 в 2015 году до 106 в 2020 году;
- повышением объема привлеченных средств с 1,0 до 23,0 млн рублей;
- увеличением числа вовлеченных в реализацию инициатив жителей с 1870 до 19350 человек (рис. 2).

Практика проведения градостроительных советов (включая успешный опыт Вологодского района – градсоветы поселенческого уровня и общественный контроль за реализацией проекта), программа Губернатора области «Народный бюджет» – действенные управленческие механизмы вовлечения населения в совместное принятие решений по вопросам комплексного развития населенных пунктов.

Ближайший круг интересов граждан – благоустройство дворов. Вологодский район активно использует возможности участия в национальных проектах для благоустройства территорий поселений. Так, участие в проекте «Комфортная городская среда» позволяет проводить ремонты дворовых территорий в населенных пунктах с численностью жителей более 1000 человек. Вместе с тем не меньшая потребность в благоустройстве имеется и в малонаселенных пунктах.

Механизм решения этой проблемы был найден в виде выделения средств местного бюджета на обустройство дворовых территорий, отбор которых также осуществлялся посредством народного голосования за «самый дружный дом». Важно, что при выборе победителей учитывался вклад жителей в благоустройство в рамках участия в «Народном бюджете», субботниках и пр. Акция «Дружному дому – уютный двор» позволила отремонтировать дворы в ряде населенных пунктов, а также объединить население территорий – участников проекта.

В плане вовлечения местного сообщества в решение конкретной проблемы интерес может представлять опыт Вологодского района по сохранению старинной усадьбы Спасское-Куркино – уникального памятника провинциальной дворянской культуры в селе Куркино в 25 км от города Вологды. Главный усадебный дом долгие годы нуждался в проведении ремонтно-реставрационных работ, территория усадебного парка с каскадом прудов (особо охраняемая природная территория) находилась в запущенном состоянии и требовала благоустройства.

Инициатива активных жителей села о возрождении усадьбы была поддержана администрацией Вологодского района, и после передачи имущественного комплекса в муниципальную собственность совместно с общественностью началась реализация этого финансово емкого проекта.

За три года благодаря сотрудничеству с общественными организациями в рамках поддержки Фонда Президентских грантов (более 10,0 млн рублей) проведены масштабные работы по благоустройству старинного парка, первоочередные противоаварийные работы, мероприятия по восстановлению отопления, газификации здания и др. Активность местного сообщества инициировала объединение вокруг проекта добровольческого движения молодежных (в том числе международных) волонтерских отрядов. Значительная часть работ выполнена именно жителями, местными предпринимателями, молодежью. Таким образом, конструктивное взаимодействие органов власти и местного сообщества позволило сделать первые шаги на пути возрождения памятника истории и культуры в качестве одного из ярких объектов туристского показа.

С помощью системной коммуникации с гражданами и объединения местных сообществ на основе решения локальных проблем в районе складываются устойчивые формы самоорганизации, такие как институт старост, территориальное общественное самоуправление.

В настоящее время в Вологодском районе работают 169 старост сельских населенных пунктов. Сельские старосты обеспечивают объединение жителей одного или нескольких населенных пунктов для самостоятельного осуществления собственных инициатив, принятия решения по вопросам местного значения, затрагивающим интересы ряда жителей территории, таким как:

- проведение работ по благоустройству территории населенных пунктов;
- вопросы поддержания общественного порядка, соблюдения правил противопожарной безопасности (в том числе посредством создания добровольной народной дружины);
- представление интересов населения при взаимодействии с органами власти;
- обеспечение исполнения решений, принятых на сельских сходах, собраниях;
- участие в организации культурно-массовых, спортивных мероприятий, досуга жителей и др.

Старосты сельских населенных пунктов являются инициаторами большинства проектов, реализованных по программе «Народный бюджет» (57,55% проектов в 2020 году).

В целях повышения роли старост в районе создан Совет старост, ежегодно проходит общерайонный сход старост сельских населенных пунктов, проводится конкурс «Самая красивая деревня», по его итогам поощряются лучшие территории и лучшие старосты. С 2020 года реализуется информационный проект «Разговор со старостой», который представляет собой серию видеорепортажей о деятельности старост.

С 2019 года в районе идет активное движение по созданию органов территориального общественного самоуправления (Спасское, Семеновское поселения). Один из них – ТОС «Майский квартал» (Майское сельское поселение) – уже официально зарегистрирован. Безусловно, основным направлением его деятельности стало благоустройство территории. В качестве новаторской инициативы жителей можно отметить реализацию на территории ТОСа в 2020 году проекта «Историко-краеведческий спортивный туристический маршрут Семеново – Ермолово» при поддержке Фонда Президентских грантов. Проект предусматривает восстановление туристического маршрута Семеново – Ермолово, созданного в советские годы на территории поселения Хреновского леса, и оснащение туристической тропы серией информационных стендов, повествующих об истории населенных пунктов, особенностях местной природы, культуры и традициях с последующим проведением комплекса мероприятий по популяризации созданного маршрута.

С 2017 года в Вологодском муниципальном районе реализуется проект «Открыто», в рамках которого проводятся комплексные выезды специалистов администрации района, многофункционального центра, Центральной районной больницы в формате мобильной приемной. Доступная коммуникация и оперативное реагирование на обращения, оказание правовой помощи

и возможность получения государственных/муниципальных услуг способствуют росту доверия населения к органам власти. Особенно востребованы комплексные выезды в отдаленные территории, а наиболее активная аудитория участников подобных встреч – пожилые граждане. Чаще всего жители поднимают вопросы, связанные с газификацией территорий, ремонтом дорог, организацией водоснабжения населенных пунктов, предоставлением мест в дошкольных образовательных организациях, а также оказанием адресной социальной помощи и др. Проект «Открыто» становится все более популярным, с 2019 года выезды в территории осуществляются с периодичностью один раз в две недели.

Безусловно, все вышеизложенное – это результат системной работы по активизации участия населения в выработке приоритетов локального и стратегического характера. Современное цифровое пространство помогает поднять эту работу на качественно новый уровень. В ряде регионов, в том числе и Вологодской области, для получения оперативной обратной связи уже активно используются действующие в режиме «24 на 7» электронные сервисы сбора, учета и контроля исполнения запросов и инициатив граждан.

В Вологодском районе с 2020 года внедрена информационно-коммуникационная система «Заяви о проблеме». Она позволяет контролировать учет инициатив и реагировать на жалобы, как текущие, так и долгосрочные. Ориентировочно 90% заявленных проблем относятся к сферам «дорожная деятельность» и «благоустройство». Операторами обращений могут стать граждане, а также, что особенно важно для отдельных категорий населения, – центры общественного доступа в муниципальных библиотеках, территориальные окна районного МФЦ в сельских поселениях.

Система единой коммуникации «Заяви о проблеме» адаптирована к условиям и задачам развития Вологодского района. Помимо обращения с жалобой (с привязкой к географическим точкам и получения обратной связи по решению заявленных проблем) сервис

дает возможность проводить социологические опросы по важнейшим направлениям социально-экономического развития территории (в виде «электронного референдума»), предлагать идеи (например, для реализации в рамках «Народного бюджета») либо волонтерскую помощь.

Система позволяет сократить сроки рассмотрения обращений граждан, контролировать в онлайн-режиме реализацию инициатив (текущих и долгосрочных) как самими жителями, так и должностными лицами района. Коммуникация с населением через ресурс «Заяви о проблеме» – это ежедневный индикатор проблем и инициатив, которые в перспективе могут стать актуальными проектами социально-экономического развития территорий.

Коммуникация с гражданами в виртуальном пространстве стала особенно востребованным инструментом управления в 2020 году в условиях распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19, когда в регионах России, в том числе и Вологодской области, были введены ограничительные мероприятия. Режим длительной самоизоляции граждан сопровождался резким подъемом активности в социальных сетях. Все информационные ресурсы Вологодского района, включая сервис «Заяви о проблеме», телефоны «горячих линий», официальные страницы администрации и должностных лиц, онлайн-приемы граждан были настроены на организацию обратной связи с населением (за апрель – июнь отработано более двух тысяч обращений, поступивших через различные каналы связи).

*Практики общественного участия всероссийского уровня*

Значительную востребованность и распространение получило волонтерское движение: ряды волонтеров пополнили члены молодежных организаций, работники учреждений социальной сферы и предприятий в рамках Всероссийской акции «#МыВместе», а также проекта сторонников партии «Единая Россия» «#Добрососедство». В период ограничительных мероприятий волонтерской помощью в различных формах

воспользовались более 10% населения района, число активных добровольцев выросло до 1%. Открытость и оперативность процесса коммуникации с гражданами, высокий уровень активности местных сообществ в это время в немалой степени способствовали эффективной локализации распространения инфекции, обеспечению стабильной работы предприятий непрерывного цикла, оказанию своевременной социальной помощи нуждающимся.

### Заключение

Опыт Вологодского района показывает, что вовлечение местного сообщества – целенаправленный процесс, который позволяет аккумулировать интересы и активность граждан вокруг проектов развития различного масштаба и объединять население в различных формах самоорганизации. Совокупность применяемых механизмов (информационных, организационных, финансовых и др.) обуславливает расширение охвата населения участием в управлении муниципальным образованием. В настоящее время уже более 40% граждан вовлечены в процессы принятия управленческих решений по реализации приоритетных проектов. Лидирующие позиции Вологодского района в региональных рейтингах социально-экономического развития в немалой

степени свидетельствуют, что общественное участие – эффективный инструмент для повышения качества управленческих решений, а следственно и реализации вопросов местного значения.

Анализ научных источников и практики осуществления стратегии общественного участия в муниципальном управлении территорией убеждает, что диалог с гражданами позволяет эффективно решать проблемы, а различные формы партнерства (в том числе инициативное бюджетирование) выступают действенным инструментом развития территорий. Стимулирование общественного участия является востребованным и инновационным социально-управленческим подходом, который играет значительную роль в процессе социально-экономического развития муниципалитета. При построении моделей общественного участия органам местного самоуправления может быть рекомендовано повышение открытости, широкое использование современных коммуникационных технологий, информационных сервисов, повышение правовой культуры граждан, вовлечение населения в диалог и совместную с органами власти деятельность через наиболее созидательные активности и общественно значимые инициативы, поощрение вариативных форм самоорганизации населения.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Schlozman K. Citizen participation in America. What do we know? Why do we care? *Political Science: The State of the Discipline*, eds. I. Katznelson, H. Milner. New York: Norton, 2002. Pp. 433–461.
2. Janoski T., Musick M., Wilson J. Being volunteered? The impact of social participation and pro-social attitudes on volunteering. *Sociological Forum*, 1998, vol. 13 (3), pp. 495–519.
3. Lombe M., Ssewamala F. The role of informal social networks in micro-savings mobilization. *Journal of Sociology & Social Welfare*, 2007, vol. XXXIV (3), pp. 37–51.
4. Davis J. «Participatory» research for development projects: a comparison of the community meeting and household survey techniques. *Economic Development and Cultural Change*, 1998, vol. 47, pp. 73–94.
5. Etzioni A. The Responsive community: a communitarian perspective. *American Sociological Review*, 1996, vol. 61, pp. 1–11.
6. Alesina A., La Ferrara E. Participation in heterogeneous communities. *The Quarterly Journal of Economics*, 2000, vol. 115 (3), pp. 847–904.
7. Савельев Ю.Б. Основные типы участия в общественной жизни европейских стран // Социс. 2013. № 12. С. 64–71.

8. Berman T. *Public Participation as a Tool for Integrating Local Knowledge into Spatial Planning*. Springer international publishing, 2017. 220 p.
9. Baoying G., Liqun W. Administrative rule of law in public participation in administrative decision-makings. *Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences*, 2018, vol. 2, pp. 15–22.
10. Tjahjanulin D. Public participation in budgeting process at local government in Indonesia. *RJOAS*, 2016, vol. 12 (60). DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2016-12.11>
11. Авакьян С.А. Конституционная теория и практика публичной власти: закономерности и отклонения // Конституционное и муниципальное право. 2015. № 10. С. 2–4.
12. Липчанская М.А. Участие граждан Российской Федерации в управлении делами государства: традиционные формы и современные тенденции // Ленингр. юрид. журн. 2013. № 1 (31). С. 124–133.
13. Виноградова Т.И. Хорошее политическое управление (goodgovernance) // Публичная политика / под ред. А.Ю. Сунгурова. СПб.: Норма, 2004. С. 8–19.
14. Ключникова Т.Н. Социальная активность граждан как источник преобразований в местном самоуправлении // Современные исследования социальных проблем. 2015. № 2. DOI: <https://doi.org/10.12731/2218-7405-2015-2-19>
15. Бельский В.Н. Субъекты социальной активности в сфере местного самоуправления // Среднерус. вестн. обществ. наук. 2009. № 1. С. 85–89.
16. Бялкина Т.М. Гражданское общество и муниципальная демократия // Управа. 2003. № 6. С. 46–47.
17. Майкова Э.Ю., Симонова Е.В. Гражданское участие населения как фактор развития местного самоуправления в российских муниципальных образованиях // Власть. 2014. № 1. С. 90–94.
18. Скалабан И.А. Социальное, общественное и гражданское участие: к проблеме осмысления понятий // Вестн. Томск. гос. ун-та. 2011. № 1 (13). С. 130–139.
19. Скалабан И.А. Общественное участие: теоретико-методологические проблемы интерпретации // Современные исследования социальных проблем. 2011. Т. 6. № 2. С. 216–220.
20. Хабибрахманова Э.Х. Региональные практики вовлечения граждан в местное самоуправление // Экономика и управление. 2016. № 5 (133). С. 61–68.
21. Выборнов А.Б., Мордасова Т.А. Принципы и механизмы общественного участия в управлении муниципальным образованием // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2005. № 3–4. С. 145–148.
22. Мордасова Т.А. Факторы развития общественного участия в современной российской публичной политике // Власть. 2010. № 1. С. 30–33.
23. Трофимова И.Н. Эффективность местного самоуправления в Российской Федерации и проблема гражданского участия // ARS ADMINISTRAND. 2012. № 1. С. 55–63.
24. Алябьева С.А. Потенциал институтов общественного участия – местный уровень // Вестн. ТГУ. 2011. № 1 (93). С. 249–255.
25. Шабунова А.А. Гражданская активность на селе: возможности развития // Проблемы развития территории. 2016. № 3 (83). С. 7–17.
26. Социально-экономические проблемы локальных территорий / Т.В. Ускова [и др.]. Вологда: ИСЭРТ РАН, 2013. 196 с.
27. Чекавинский А.Н., Ворошилов Н.В. Территориальное общественное самоуправление как институт развития на муниципальном уровне // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2015. № 6 (42). С. 153–168. DOI: [10.15838/esc/2015.6.42.9](https://doi.org/10.15838/esc/2015.6.42.9)
28. Гражданское общество – общество граждан: монография / кол. авт.: М.В. Морев [и др.]; под науч. рук. В.А. Ильина. Вологда: ФГБУН ВолНЦ РАН, 2018. 206 с.

29. Ворошилов Н.В. Тенденции и проблемы развития муниципальных районов Вологодской области // Вопросы территориального развития. 2014. № 1. URL: <http://vtr.isert-ran.ru/article/1377>
30. Ключев А.В., Урсу И.С. Муниципальная власть и население // Управленческое консультирование. 2010. № 1. С. 50–58.
31. Ключникова Т.Н., Орлова В.Н. Социальный потенциал жителей в реализации программ развития территорий // Среднерус. вестн. обществ. наук. 2017. Т. 12. № 5. С. 236–247. DOI: 10.22394/2071-2367-2017-12-5-236-247
32. Реутов Е.В., Брусенская Р.А. Механизмы формирования обратной связи в региональном и муниципальном управлении // Науч. ведомости. 2010. № 7 (78). С. 222–228.
33. Сидорова А.А. Электронное правительство: повышение общественного участия в управлении государством // Гос. управление. Электрон. вестн. 2017. № 62. С. 87–103.

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Сергей Геннадиевич Жестянников – Глава Вологодского муниципального района, Представительное Собрание Вологодского муниципального района. Российская Федерация, 160000, г. Вологда, ул. Пушкинская, д. 24; e-mail: [jestyannikovsg@volraion.ru](mailto:jestyannikovsg@volraion.ru)

**Zhestyannikov S.G.**

### **PUBLIC PARTICIPATION AS TOOL FOR TERRITORY DEVELOPMENT (EXPERIENCE OF THE VOLOGDA MUNICIPAL DISTRICT OF THE VOLOGDA OBLAST)**

*The article is devoted to the organization of effective feedback from citizens and creation of conditions for increasing the population's involvement level in the processes of territorial management at the local level. In the coming years, the amount of funding for activities supported by citizens through open voting should significantly grow which sets the task of further involving of the population in the management processes at the local level. The article defines theoretical and methodological approaches to the concept of "public participation", describes the functions and forms of public participation in decision-making, and summarizes the experience of the Vologda Municipal District of the Vologda Oblast in solving issues of socio-economic development of the territory using feedback mechanisms and citizens' active involvement. Such practices of intensifying public participation as the governor's initiative, municipal and public partnerships preserving cultural heritage, support for volunteering, etc., allowed increasing the level of citizens' involvement in the governance process at the municipal level to 40%. There are some urban councils and a program "People's Budget", and local information resources "Voice your concern", "Open", "People's construction control", "Friendly house – cozy courtyard". The institution of chiefs and territorial public self-government are becoming increasingly important in terms of population's self-organization opening up new opportunities for cooperation between the authorities and society in the territory development. The achieved level of communication with the population and the real involvement of the public in decision-making at the municipal level largely determine the leading position of the district in regional ratings of socio-economic development. The practical significance of the study is determined by the possibility of using the proposed social and managerial tools in the activities of local self-government authorities.*

*Municipal administration, local government, public participation, feedback, communication, local community.*

## REFERENCES

1. Schlozman K. Citizen participation in America. What do we know? Why do we care? *Political Science: The State of the Discipline*, eds. I. Katznelson, H. Milner. New York: Norton, 2002. Pp. 433–461.
2. Janoski T., Musick M., Wilson J. Being volunteered? The impact of social participation and pro-social attitudes on volunteering. *Sociological Forum*, 1998, vol. 13 (3), pp. 495–519.
3. Lombe M., Ssewamala F. The role of informal social networks in micro-savings mobilization. *Journal of Sociology & Social Welfare*, 2007, vol. XXXIV (3), pp. 37–51.
4. Davis J. «Participatory» research for development projects: a comparison of the community meeting and household survey techniques. *Economic Development and Cultural Change*, 1998, vol. 47, pp. 73–94.
5. Etzioni A. The Responsive community: a communitarian perspective. *American Sociological Review*, 1996, vol. 61, pp. 1–11.
6. Alesina A., La Ferrara E. Participation in heterogeneous communities. *The Quarterly Journal of Economics*, 2000, vol. 115 (3), pp. 847–904.
7. Savelyev Yu. B. Main types of public life participation in European Countries. *ISRAS*, 2013, no. 12, pp. 64–71.
8. Berman T. *Public Participation as a Tool for Integrating Local Knowledge into Spatial Planning*. Springer international publishing, 2017. 220 p.
9. Baoying G., Liqun W. Administrative rule of law in public participation in administrative decision-makings. *Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences*, 2018, vol. 2, pp. 15–22.
10. Tjahjanulin D. Public participation in budgeting process at local government in Indonesia. *RJOAS*, 2016, VOL. 12 (60). DOI: [HTTPS://DOI.ORG/10.18551/RJOAS.2016-12.11](https://doi.org/10.18551/RJOAS.2016-12.11)
11. Avakyan S.A. Constitutional theory and practice of public authority: patterns and deviations. *Konstitutsionnoe i munitsipal'noe pravo=Constitutional and Municipal Law*, 2015, no. 10, pp. 2–4 (in Russian).
12. Lipchanskaya M.A. Participation of citizens of the Russian Federation in the administration of state affairs: traditional forms and modern trends. *Leningradskii yuridicheskii zhurnal=Leningrad Law Journal*, 2013, no. 1 (31), pp. 124–133 (in Russian).
13. Vinogradova T.I. Good governance. In: *Publichnaya politika [Public Policy]*. Ed. by A.Yu. Sungurov. *St. Petersburg: Norma*, 2004, pp. 8–19 (in Russian).
14. Klyuchnikova T.N. Citizens' social activity as a transformation source in local self-government. *Sovremennye issledovaniya sotsial'nykh problem=Modern Studies of Social Issues*, 2015, no. 2. DOI: <https://doi.org/10.12731/2218-7405-2015-2-19> (in Russian).
15. Belskii V.N. Subjects of social activities in local government sphere. *Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk=Central Russian Journal of Social Sciences*, 2009, no. 1, pp. 85–89 (in Russian).
16. Byalkina T.M. Civil society and municipal democracy. *Uprava*, 2003, no. 6, pp. 46–47 (in Russian).
17. Maykova Je.Yu., Simonova E.V. Civil participation of population as a factor of development of local self-government in Russian municipalities. *Vlast'=Power*, 2014, no. 1, pp. 90–94 (in Russian).
18. Skalaban I.A. Social, public and civil participation: the problem of conceptual understanding and misunderstanding. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta=Tomsk State University Journal*, 2011, no. 1 (13), pp. 130–139 (in Russian).
19. Skalaban I.A. Public participation: theoretical methodological problems of interpretation. *Sovremennye issledovaniya sotsial'nykh problem=Modern Studies of Social problems*, 2011, vol. 6, no. 2, pp. 216–220 (in Russian).
20. Khabibrakhmanova E.H. Regional practices of citizens' involvement in local self-government. *Ekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskii zhurnal=Economics and Management: Research and Practice Journal*, 2016, no. 5 (133), pp. 61–68 (in Russian).

21. Vybornov A.B., Mordasova T.A. Principles and mechanisms of public participation in the municipal formation management. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski=State and Municipal Management. Scholar Notes*, 2005, no. 3–4, pp. 145–148 (in Russian).
22. Mordasova T.A., Factors of public participation development in public politics of modern Russia. *Vlast'=Power*, 2010, no. 1, pp. 30–33 (in Russian).
23. Trofimova I.N. Efficiency of local government in the Russian Federation and the problem of citizen participation. *ARS ADMINISTRANDI*, 2012, no. 1, pp. 55–63 (in Russian).
24. Aljab'eva S.A. Capacity of public participation institutions – local level. *Vestnik Tambovskogo gosudarstvennogo universiteta=Tambov University Review*, 2011, no. 1 (93), pp. 249–255 (in Russian).
25. Shabunova A.A. Social activity in rural localities: opportunities for development. *Problemy razvitiya territorii=Problems of Territory's Development*, 2016, no. 3 (83), pp. 7–17 (in Russian).
26. Uskova T.V. et al. *Sotsial'no-ekonomicheskiye problemy lokal'nykh territoriy* [Socio-Economic Problems of Local Territories: Monograph]. Vologda: ISERT RAN, 2013. 196 p.
27. Chekavinskii A.N., Voroshilov N.V. Territorial public self-government as a development institution at the municipal level. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz=Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 2015, no. 6 (42), pp. 153–168. DOI: 10.15838/esc/2015.6.42.9 (in Russian).
28. Morev M.V. et al. *Grazhdanskoe obshchestvo obshchestvo grazhdan: monografiya* [Civil Society: Society of Citizens: Monograph]. Vologda: VolNTs RAN, 2017. 190 p.
29. Voroshilov N.V. Trends and problems in the development of the Vologda Oblast municipal districts. *Voprosy territorial'nogo razvitiya=Territorial Development Issues*, 2014, no. 1. Available at: <http://vtr.isert-ran.ru/article/1377> (in Russian).
30. Kljuev A.V., Ursu I.S. Municipal authority and population. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie=Administrative Consulting*, 2010, no. 1, pp. 50–58 (in Russian).
31. Klyuchnikova T.N., Orlova V.N. Social potential of residents in the implementation of programs of territories development. *Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk=Central Russian Journal of Social Sciences*, 2017, vol. 12, no. 5, pp. 236–247. DOI: 10.22394/2071-2367-2017-12-5-236-247 (in Russian).
32. Reutov E.V., Brusenskaya R.A. Mechanisms of formation of feedback in regional and municipal management. *Nauchnye vedomosti=Scientific Bulletin*, 2010, no. 7 (78), pp. 222–228 (in Russian).
33. Sidorova A.A. Digital government: increasing public participation in governing the state. *Gosudarstvennoe upravlenie. Jelektronnyj vestnik=Public Administration. E-Journal*, 2017, no. 62, pp. 87–103 (in Russian).

## INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Sergey G. Zhestyannikov – Head of the Vologda Municipal District, Representative Assembly of the Vologda Municipal District. 24, Pushkinskaya Street, Vologda, 160000, Russian Federation; e-mail: [jestyannikovsg@volraion.ru](mailto:jestyannikovsg@volraion.ru)