

## ГОСУДАРСТВО И МЕСТНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ В 2013 ГОДУ: НЕЛЕГКИЙ ПУТЬ К НОВОЙ РЕФОРМЕ

**Р.В. Евстифеев,**  
д.полит.н., заведующий кафедрой политологии  
Владимирского филиала РАНХиГС

***В статье рассмотрены контуры реформы местного самоуправления в России. На основе развития идеи реформы в публичном пространстве сделана предварительная оценка возможных направлений реформы.***

***Ключевые слова:*** местное самоуправление, реформа, государственное управление, политический процесс.

Цель данной статьи – очертить контуры грядущей реформы местного самоуправления, предлагаемой государством, и сделать предварительную оценку возможных направлений реформы, а также проследить то, как идея реформы проявлялась в публичном пространстве в течение 2013 года.

Сложность поставленной исследовательской цели заключается в том, что предполагаемая реформа местного самоуправления пока не является четко артикулированной и выраженной. Именно поэтому нам потребуется определенная предварительная работа по выявлению основных очертаний новой реформы местного самоуправления. С помощью методик контент-анализа, ивент-анализа, анализа медиа-текстов, официальных документов и стенограмм совещаний мы попробуем увидеть замысел и общую картину предлагаемой реформы.

Воссоздавая и складывая из разрозненных элементов целостный замысел новой реформы, мы исходим из того предположения, что люди, достигшие верхних уровней власти в России, имеют определенный план действий, пусть не совершенный и не охватывающий все направления внутренней политики, пусть даже и не во всем верный, – но все-таки план, определенную стратегию с некоторой заданной целью. При этом в этой цели и в этой стратегии, безусловно, присутствуют очень разные составляющие – личные интересы, групповые интересы, цели и задачи, понятые как общероссийские, то есть присущие всему обществу. Конечно, соотношение этих составляющих может быть различно как в головах политиков и чиновников, так и в головах граждан. Однако мы все же исходим из предположения, что в основе этого плана лежит желание сделать систему местного самоуправления более эффективной, то есть более эффективно решающей вопросы местного значения без нарушения принципов местного

самоуправления.

Начнем с события, открывшего 2013 год: в конце января состоялось заседание Совета при Президенте РФ по развитию местного самоуправления, в ходе которого Президент РФ Владимир Путин высказал следующую оценку: «В этом году исполняется десять лет закону об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Переход на новые принципы был непростым, но уже накоплен богатый опыт работы в современных условиях, и он, конечно, требует обстоятельного анализа». Далее президент сделал очень важное предложение: «Поэтому предлагаю уже в этом году обсудить наиболее актуальные вопросы дальнейшего развития местного самоуправления на съезде муниципальных образований России»<sup>1</sup>.

Отметим, что в стенограмме заседания Совета по развитию местного самоуправления слово «реформа» не встречается. Несколько раз в ходе дискуссии возникала тема об изменениях, которые необходимо внести в ФЗ № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», однако это касалось, прежде всего, лишь некоторых проблем функционирования местного самоуправления и не затрагивало основ этого института.

В Перечне поручений по итогам заседания Совета по развитию местного самоуправления тема реформы и вообще каких бы то ни было серьезных изменений в функционировании местного самоуправления также не прозвучала<sup>2</sup>.

В конце мая 2013 года четыре крупнейшие общероссийские общественные организации, представляющие интересы органов местного самоуправления (Общероссийский Конгресс муниципальных образований, Всероссийский Совет местного самоуправления, Союз российских городов, Ассоциация малых и

средних городов России) поддержали предложение президента о съезде муниципальных образований и выступили с инициативой его проведения в ноябре 2013 года. В своем обращении к Президенту РФ руководители указанных организаций отмечали, что съезд должен объединить «значительную часть ярких государственных, муниципальных и общественных деятелей, заинтересованных в построении эффективного местного самоуправления». В обращении подчеркивалось, что съезд станет площадкой для всестороннего обсуждения ситуации в муниципальных образованиях и хода реализации поручений Президента РФ, данных по итогам заседания Совета по местному самоуправлению, позволит обозначить приоритетные проблемы в сфере местного самоуправления и сформировать предложения по их устранению<sup>3</sup>.

В финальной части текста содержалось официальное предложение, обращенное к Президенту РФ, принять участие во Всероссийском съезде муниципальных образований.

По всей видимости, к началу осени 2013 года было уже согласовано участие президента в данном мероприятии. Судя по протоколам заседаний Организационного комитета<sup>4</sup>, вплоть до октября 2013 года формат съезда планировался исходя из количества участников в 900 человек, однако на заседании оргкомитета 19 октября 2013 года происходит существенное изменение формата и места проведения съезда, что отразилось в формулировке первого пункта протокола: «В связи с изменением места и формата съезда внести корректировки в организационный план Всероссийского съезда муниципальных образований».

Изменение места предполагало перенос проведения съезда в г. Суздаль Владимирской области, а изменение формата – уменьшение количества участников съезда более чем в два раза до 380 человек. Можно предположить, что оба этих изменения были сделаны для того, чтобы обеспечить более комфортное и безопасное общение участников съезда и Президента РФ. То есть этому общению придавалось больше значение.

Как показывает анализ официальных документов и выступлений руководителей страны, тема реформы местного самоуправления до ноября 2013 года не выходила на поверхность и в явном виде не формулировалась.

Определенной точкой бифуркации, после прохождения которой разговоры о реформе стали более громкими и частыми, можно считать события ноября 2013 года: именно 8 ноября 2013 года в г. Суздале состоялся Всероссийский съезд муниципальных образований. Если принять данный съезд за первый шаг к реформе, то можно сказать, что до конца 2013 года было сделано восемь таких шагов, разной величины и с разной скоростью, но все-таки приближающих нас к масштабной реформе основополагающих принципов организации местного самоуправления.

Итак, первым шагом стал съезд муниципальных образований, в рамках которого мы выделили бы три сюжета. Первый связан с теми ожиданиями от съезда, которые высказывались в публичном пространстве. Второй важный сюжет был связан с запланированной встречей участников съезда с Президентом РФ. Третий сюжет основан на содержательных итогах, которые принес съезд.

Отметим опубликованное в номере «Российской газеты» за 8 ноября 2013 года интервью председателя Всероссийского совета местного самоуправления, депутата Госдумы Вячеслава Тимченко<sup>5</sup>. На вопрос корреспондента газеты «Чего ждете от съезда?» Вячеслав Тимченко отвечает: «Чтобы в масштабах государства были определены основные векторы дальнейшего развития местного самоуправления в Российской Федерации. С конкретными сроками принятия каких-то концептуальных решений. В том числе по развитию финансовых основ, по формированию системы подготовки и переподготовки кадров, по уточнению полномочий муниципалитетов. И по количеству, и по содержанию. Неправильно, когда местной власти в сельском поселении ставятся задачи, которые она физически не может исполнить».

Как видно из этого ответа, председатель Всероссийского совета местного самоуправления 8 ноября еще не определял необходимые изменения в системе местного самоуправления термином «реформа». И это было общее мнение накануне съезда. Да, нужны улучшения, совершенствование законодательства и финансовой основы местного самоуправления, но призывов к новой реформе местного самоуправления, к изменению основ организации этой системы публично никто не озвучивал.

Надежды на решение многих насущных проблем были связаны с Владимиром Путиным и с его участием в работе съезда. О визите В.Путина в Суздаль местная пресса писала как о неопровержимом факте. Подтверждали данный визит и источники в администрации президента.

В СМИ отмечалось, что во время съезда Владимирская область собиралась презентовать Путину свои проекты, за несколько дней до начала съезда губернатор области Светлана Орлова своим распоряжением даже ввела режим повышенной готовности. К приезду президента в городе Суздале велась усиленная подготовка: генеральная уборка города, ужесточение режима аккредитации и т.д. Некоторые из этих мероприятий вызвали большой публичный интерес, когда яркими баннерами в срочном порядке были затянuty неприглядные фасады старых домов, стоящие на центральных улицах города. Эта история благодаря фоторепортажам, размещенным блоггерами в сети Интернет, быстро распространилась по стране<sup>6</sup>.

Ажиотаж существенно подогревался тем обстоятельством, что на официальном сайте Президента РФ 7 ноября 2013 года появилась информация о том, что 8 ноября президент посетит Суздаль, где

примет участие в работе Всероссийского съезда муниципальных образований.

Далее в сообщении отмечалось, что делегаты съезда обсудят актуальные для муниципального сообщества вопросы: подготовка кадров для местных органов власти, укрепление финансово-экономических основ муниципальных образований, оптимизация полномочий органов местного самоуправления, повышение эффективности участия граждан в осуществлении местного самоуправления. Предполагалось, что на съезде будут подведены итоги реализации реформы местного самоуправления и намечены основные направления его дальнейшего развития<sup>7</sup>.

Однако съезд, открывшийся в соответствии с расписанием 8 ноября 2013 года, так и не дождался приезда первого лица государства. Уже к 11.00 появились сообщения прессы о том, что высокого визита не будет: «Президент РФ Владимир Путин мог приехать сегодня, 8 ноября, в Суздаль. Его приезд был запланирован в связи с работой Первого Всероссийского съезда муниципальных образований. Однако на данный момент Президент в Суздаль пока не приехал. И, возможно, визит будет отменен»<sup>8</sup>.

Таким образом, несмотря на ожидания и надежды на откровенный разговор делегатов съезда с президентом, эта встреча не состоялась, причины отмены визита не были озвучены. Правда, следует отметить, что часть участников съезда все же смогли встретиться с президентом – несколько десятков специально отобранных делегатов рано утром 8 ноября были доставлены в Москву, в Кремль, где состоялся все же разговор с президентом<sup>9</sup>.

На встрече в Кремле присутствовало 55 глав муниципальных образований. Принципы отбора участников встречи не объявлялись.

Основными вопросами, обсуждаемыми на встрече, были вопросы оптимизации муниципальных полномочий, ограничения излишнего прокурорского надзора за работой муниципалов, сбалансирования местных бюджетов. Слов о необходимости серьезных изменений, то есть о реформе системы местного самоуправления, на встрече не было.

Тема новых форм муниципальных образований проявилась в диалоге В.Путина с Д.Азаровым, главой городского округа Самара<sup>10</sup>. Дмитрий Азаров озвучил проблему, касающуюся развития городских агломераций и отсутствия необходимой нормативной базы для этого. На что президент довольно уверенно ответил, что в 131-м законе имеются все необходимые положения для этого. Иными словами, на встрече Путин продемонстрировал, что он пока не видит необходимости каких-то серьезных изменений в законодательстве о местном самоуправлении.

Встреча в целом прошла спокойно, чего нельзя сказать о заседаниях в Суздале, на которых представители муниципалитетов атаковали вопросами и предложениями чиновников из российских министерств и депутатов Госдумы. Кстати, некоторые

эксперты называли рост напряженности в муниципальных образованиях одной из основных причин изменения формата общения президента с муниципалами.

По официальным сообщениям, 8 января 2013 года на съезде муниципальных образований в Суздале обсуждались основные направления и механизмы развития местного самоуправления в Российской Федерации. В работе съезда приняли участие около 500 делегатов со всей страны. На съезде выступили министр регионального развития РФ И.Н.Слюняев и его заместитель С.В.Иванова, председатель Комитета Государственной Думы по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления В.Б.Кидяев, мэры городов, представители региональных парламентов и другие. Было затронуто множество проблем: бюджеты сельских поселений, кадровый дефицит, вопросы миграции, инвестиционная политика территорий, недостаточная обеспеченность финансовыми ресурсами, несогласованность между базовым для муниципалитетов 131-м Федеральным законом и отраслевым федеральным законодательством, взаимодействие с контрольно-надзорными органами, кадровые проблемы.

Главной проблемой на съезде было признано несоответствие между объемом возлагаемых на органы местного самоуправления полномочий с их реальными финансовыми, организационными и кадровыми возможностями. Высказанные предложения вошли в итоговый документ Всероссийского съезда муниципалитетов, в котором предлагалось признать целесообразной разработку основных направлений дальнейшего развития местного самоуправления в Российской Федерации на средне- и долгосрочную перспективу с учетом предложений, высказанных участниками съезда<sup>11</sup>.

Кроме того, съездом были сформулированы довольно подробные Основные направления развития механизмом МСУ в РФ в среднесрочной перспективе<sup>12</sup>.

Во всех упомянутых документах термин «реформа» не употребляется, все изменения предлагается осуществлять в рамках существующей модели местного самоуправления.

Официальные документы съезда не дают полной картины мнений, представленных на форуме и, самое главное, не передают атмосферу споров и дискуссий, сполна представленную в стенограммах заседаний секций съезда<sup>13</sup>.

Именно на заседании одной из секций (секция «Сельские поселения – основа местного самоуправления. Ожидания и реалии») одним из участников было сделано предложение, которое, на наш взгляд, и было самым важным шагом на пути к реформе. Делегат от Псковской области (фамилия его в стенограмме не указана) в самом конце заседания секции заявил, что главной темой обсуждения должна была бы стать проблема двухуровневой системы местного самоуправления. Им же было сделано предложение

«внести поправки в 131-й закон о разрешении регионам устанавливать самим изменения: двухуровневое управление будет или одноуровневое».

Характерно, что ведущий секции, уже упоминаемый нами выше, Тимченко В.С. довольно твердо ответил, что такого решения принято быть не может, потому что это потребует отзыва подписи России, под Европейской хартией местного самоуправления и перечеркивания 131-го закона.

Итак, зафиксируем некоторые итоги первого шага, высказанные и на встрече с президентом и на самом съезде. Поправки в 131 й – вполне возможны, улучшать есть что. Однако и президент, и представители других ветвей власти твердо заявляют, что пока никакой реформы не предвидится.

Вторым шагом на пути к реформе стала Конференция Общероссийского народного фронта, прошедшая 5 декабря 2013 года.

«Возмутителем спокойствия» выступила в общем-то далекая от проблем местного самоуправления Ольга Тимофеева, сопредседатель Народного фронта, которая в своем выступлении отметила, что «сегодня с уровня местного самоуправления мы убрали образование, здравоохранение, а мы по-прежнему выбираем своих представителей, которые, к сожалению, не всегда эффективны, у них нет на это денег, а они должны что-то делать»<sup>14</sup>. При этом Ольга Тимофеева оговаривается, что «сегодня никто не говорит о том, что нужно полностью изменить закон», предлагает проконсультироваться с экспертами и подумать об изменениях в законодательстве.

Но такая осторожность не помешала О.Тимофеевой тут же сделать важнейшее предложение, касающееся городов-«миллионников» и отменяющее некоторые положения 131-го закона: «может быть, местное самоуправление опустить на уровень районов, потому что оно должно быть реально приближено к людям».

В.Путин в рамках заседания ОНФ не стал подробно комментировать предложения Тимофеевой. Однако главное, на наш взгляд, уже было сказано.

Третий шаг на пути к реформе был сделан в ежегодном Послании Президента Российской Федерации Федеральному Собранию, которое состоялось 12 декабря 2013 года.

Надо отметить, что накануне Послания в средствах массовой информации делались предположения о том, что главной темой Послания станет именно реформа местного самоуправления, причем предполагалось, что реформа будет представлена в довольно радикальном виде, вплоть до отмены выборов глав местного самоуправления.

Президент действительно включил в свое Послание сюжет о проблемах местного самоуправления, отметив среди них следующие:

- объем ответственности и ресурсы муниципалитетов не сбалансированы;
- полномочия органов местного самоуправления размыты;

– коррупция;

– неэффективность районного уровня местного самоуправления, чьи полномочия в сфере образования, здравоохранения, социальной защиты переданы в регионы.

Однако президент был очень осторожен с предложениями, обратившись к представителям всех органов власти с призывом «посмотреть на эти проблемы еще раз со всех сторон, чтобы наконец привести ситуацию в соответствие со здравым смыслом, с требованием времени». При этом Президент четко обозначил сроки – «такую работу мы должны начать и в основном законодательно обеспечить уже в следующем, 2014 году».

Несмотря на эту осторожность в Послании присутствует главное – признание неэффективности районного уровня и сроки проведения реформы.

Четвертый – седьмой шаги по направлению к реформе интересны тем, что были осуществлены в течение четырех дней одной недели, друг за другом, с понедельника по четверг, что может говорить об определенной информационной кампании, запущенной для продвижения идеи реформы в экспертном и властном сообществах.

Итак, четвертый шаг. 16 декабря 2013 года состоялась презентация доклада Института социально-экономических и политических исследований (Фонд ИСЭПИ), возглавляемого Дмитрием Бадовским, бывшим высокопоставленным работником администрации президента.

Название доклада: «Реформирование системы организации МСУ в крупных городах и городских агломерациях: возможные подходы»<sup>15</sup>.

В докладе подробно описываются две модели организации местного самоуправления в крупных городах. Согласно первой модели предполагается создание территориальных органов государственной власти вместо нынешнего «второго уровня» МСУ. В соответствии со второй моделью будут развиваться «городские агломерации» как новый вид муниципальных образований с рамочным регулированием на уровне федерального законодательства. Общим для двух моделей является то, что в обеих предусматривается убрать один уровень местного самоуправления, сделав из него уровень государственной власти.

Пятый шаг. 17 декабря 2013 года другой фонд, связанный с администрацией президента, Фонд развития гражданского общества, провел круглый стол «Местное самоуправление: проблемы эффективности и модели развития»<sup>16</sup>. За круглым столом собрались представители Совета Федерации, Госдумы, Общественной палаты и политические деятели. В ходе обсуждения пришли к единому выводу – органам местного самоуправления не хватает ясности в распределении полномочий, а также денег и квалифицированных кадров.

По мнению главы Фонда развития гражданского общества К.Костина, необходимо в ходе дискуссий экспертов, законодателей, представителей МСУ

определить несколько оптимальных моделей организации местного самоуправления, четко расписать процедуру взаимодействия с органами государственной власти, разграничить полномочия и понять источники финансирования.

Участвовавший в мероприятии В.С. Тимченко озвучил, на наш взгляд, ключевую идею предстоящей реформы: «Самое слабое звено – это муниципальные районы, с точки зрения и функциональности, и даже городские округа»<sup>17</sup>.

Таким образом, эксперты еще раз подчеркнули слабость муниципальных районов как уровня МСУ, признав множество моделей МСУ и возможность прописать несколько моделей в федеральном законе, оставив на усмотрение регионов принятие той или иной конкретной модели.

Шестой шаг. 18 декабря 2013 года в агентстве «Интерфакс» прошла презентация доклада Института приоритетных региональных проектов «Реформа местного самоуправления: насколько радикальной она должна быть?»<sup>18</sup>.

В докладе заявлено, что в крупных городах, в административных центрах субъектов РФ органы власти по статусу являются органами государственной власти. Именно поэтому целесообразно, чтобы глава города назначался на должность главой региона, с учетом мнения горожан, выраженного их представительным органом (органами).

Местное самоуправление будет осуществляться в рамках внутригородских муниципальных образований.

Примерно так же предлагается поступить и с уровнем современных муниципальных районов, которые будут реорганизованы как субрегиональный государственный уровень управления.

Таким образом, по мнению экспертов Института,

в результате реформы крупные города, административные центры субъектов РФ, современные муниципальные районы становятся уровнем государственной власти, а местное самоуправление остается только в поселениях и внутригородских муниципальных образованиях крупных городов.

Седьмой шаг. 19 декабря 2013 года состоялась большая пресс-конференция Президента России, в ходе которой президенту был задан конкретный вопрос о реформе местного самоуправления. Отвечая на него, В.Путин отметил, что Россия не допустит выхода из Европейской хартии местного самоуправления. Вместе с тем президент еще раз признал, что двухуровневая система местного самоуправления слишком громоздкая и малоэффективная. Однако при этом В.Путин призвал не очень торопиться с реформированием, а попытаться разобраться, открыто в ходе дискуссий выработать аргументы за или против. Отметим, что призыв «не торопиться» относится к реформе, которой еще нет, контуры которой официально пока не опубликованы. Но информационная кампания, развернутая в декабре 2013 года, подвела общество и элитное сообщество к тому, что реформа неизбежна и вопрос только в степени ее радикальности и скорости реализации.

Восьмым шагом на пути реформе местного самоуправления стало совместное заседание Госсовета и Комиссии по мониторингу достижения целевых показателей развития страны, прошедшее 23 декабря 2013 года. На этом совещании Президент РФ попытался еще раз обосновать необходимость серьезных перемен в системе местного самоуправления, фактически признав, что нынешняя модель формировалась во многом исходя из интересов государства, а не местных сообществ. Исходя из этого, президент подводит нас к выводу, что пришла пора исправлять

<sup>1</sup> Заседание Совета при Президенте РФ по развитию местного самоуправления // URL: <http://state.kremlin.ru/council/9/news/17397>.

<sup>2</sup> Перечень поручений по итогам заседания Совета по развитию местного самоуправления // URL: <http://kremlin.ru/assignments/17604>.

<sup>3</sup> Обращение к Президенту РФ, 31 мая 2013 года // URL: <http://www.окмо.рф/?id=1776>.

<sup>4</sup> Протоколы организационного комитета по подготовке Всероссийского съезда муниципальных образований // URL: <http://www.окмо.рф/?id=1773>.

<sup>5</sup> Ближняя власть. 8 ноября в Суздале открывается Всероссийский съезд муниципальных образований // Российская газета. 2013. 8 ноября. URL: <http://www.rg.ru/2013/11/08/samoupravlenie.html>.

<sup>6</sup> Кармазин И. Перед приездом Путина Суздаль превратили в «потемкинские деревни» // Московский комсомолец. 2013. 21 ноября. URL: <http://www.mk.ru/social/article/2013/11/21/948918-pered-priezdom-putina-suzdal-prevratili-v-potemkinskie-derevni.html>.

<sup>7</sup> 8 ноября Владимир Путин примет участие в работе Всероссийского съезда муниципальных образований // URL: <http://www.kremlin.ru/accrreditation/19580>.

<sup>8</sup> Путина в Суздале уже не ждут // URL: <http://www.kp.ru/online/news/1581198/>.

<sup>9</sup> Встреча с участниками Всероссийского съезда муниципальных образований // URL: <http://kremlin.ru/news/19585>.

<sup>10</sup> Интересно, что в апреле 2012 года во время рассмотрения президентского законопроекта о возврате выборов глав регионов именно Дмитрием Азаровым была озвучена инициатива о введении «муниципального фильтра».

ситуацию в местном самоуправлении.

Такова, как нам представляется, траектория продвижения по пути к реформе местного самоуправления в 2013 г. Причем это продвижение было в большей степени вызвано инициативой государственной власти, хотя и под давлением и под воздействием недовольства состоянием дел представителей муниципалитетов. Темпы продвижения к реформе существенно возросли к концу года, когда мы могли наблюдать настоящую массированную информационную кампанию по продвижению идеи реформы. Это говорит о том, что федеральная власть уже полностью осознала необходимость реформы, приняла политическое решение о ее проведении, а также имеет некоторый образ реформы, который она пока довольно осторожно и технологично продвигает.

Из многообразия высказанных оценок и предложений можно выделить основные положения реформы.

Главным в реформе предстает переход на одноуровневую поселенческую модель местного самоуправления. При этом планируется создание нового уровня государственного управления путем ликвидации муниципальных районов и местного самоуправления в крупных городах. В последних в качестве единиц местного самоуправления создаются городские районы. Проблемы с выборностью руководителей городов решаются через хорошо известный механизм не прямых выборов. При этом сроки реформы предлагаются весьма сжатые для такого рода преобразований – предполагается провести реформу местного самоуправления в течение 2014 года.

<sup>11</sup> Суздале состоялся Всероссийский Съезд муниципальных образований // URL: <http://cfo.gov.ru/news/6293>.

<sup>12</sup> Основные направления развития механизмов МСУ в РФ в среднесрочной перспективе // URL: <http://www.okmo.prf/userfiles/file/%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.pdf>.

<sup>13</sup> Стенограммы секций. URL: <http://www.okmo.prf/?id=1778>.

<sup>14</sup> Конференция Общероссийского народного фронта. Стенограмма // URL: <http://kremlin.ru/news/19787>.

<sup>15</sup> URL; [http://www.isepr.ru/fileadmin/f/activity/report/Koncepcija\\_reformy\\_MSU.pdf](http://www.isepr.ru/fileadmin/f/activity/report/Koncepcija_reformy_MSU.pdf).

<sup>16</sup> Круглый стол «Местное самоуправление: проблемы эффективности и модели развития» // URL; <http://civilfund.ru/event/53>.

<sup>17</sup> Унифицировать в России понятия «мэр» и «городской округ» предложили в Фонде развития гражданского общества // URL; <http://www.5-tv.ru/news/79123/>.

<sup>18</sup> URL: <http://www.interfax.ru/txt.asp?sec=1476&id=347623>. Сам доклад доступен по ссылке – [http://politics.interregional.ru/data/upload/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%20%D0%98%D0%9F%D0%A0%D0%9F%20%D0%9C%D0%A1%D0%A3\\_171213.pdf](http://politics.interregional.ru/data/upload/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%20%D0%98%D0%9F%D0%A0%D0%9F%20%D0%9C%D0%A1%D0%A3_171213.pdf).