



АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

CURRENT PROBLEMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

DOI: 10.22363/2312-8313-2022-9-4-391-400

Научная статья / Research article

Центры управления регионом как новая форма управленческой деятельности

К.Ю. Большакова  , А.В. Климова 

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»,
101000, Россия, Москва, Мясницкая ул., 20

 kybolshakova@hse.ru

Аннотация. В статье исследуется малоизученная тема о современной форме регионального управления, основанной на межведомственной коммуникации. На примере Центров управления регионами (ЦУР) авторы исследуют формирование новой концепции публичного управления. В ее основу положены этика цифровизации, анализ социальных сетей, а также несколько теорий: акторно-сетевая, фигурации и фрактально-эволюционная концепция. Внедрение механизмов онлайн и сетевого взаимодействия формирует проактивные связи между населением и властью и ведет к повышению доверия и эффективности управления. Проведены эмпирическое исследование на основе интервью с сотрудниками подразделений, непосредственно связанных с деятельностью ЦУР, сравнение, анализ документов и статистических данных. В результате исследования и практического опыта работы с ЦУР сделаны выводы о важности сетевого подхода при организации государственного управления, где данные учреждения могут стать полноценным инструментом как часть новой парадигмы New Public Government (NPG). При этом важную роль должны сыграть повышение уровня цифровой зрелости населения — с одной стороны, а другой — готовность самой системы к перестройке на всех уровнях.

Ключевые слова: центр управления регионом, платформа обратной связи, социальные сети, сервисное государство, сетевое государство

Заявление о конфликте интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию: 01.05.2022. Принята к публикации: 18.10.2022.

Для цитирования:

Большакова К.Ю., Климова А.В. Центры управления регионом как новая форма управленческой деятельности // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2022. Т. 9. № 4. С. 391–400. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2022-9-4-391-400>

© Большакова К.Ю., Климова А.В., 2022



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Regional Management Centers as a New Form of Management Activity

Kseniya U. Bolshakova  , Anna V. Klimova 

HSE University,
20, Myasnitskaya str., Moscow, Russian Federation, 101000

 kybolshakova@hse.ru

Abstract. The article explores a little-studied topic about the modern form of regional governance based on interdepartmental communication. On the example of the Regional Management Centers (RMC) as a modern form of communication among different departments and of an informational interaction among citizens and authorities, the authors analyze the ways of forming a new public management concept, based on actors-network concept and digitalization ethics, the analysis of social networks, the concept of figuration and the fractal evolutionary concept. The authors assume that the introduction of mechanisms of an online interaction and networking creates proactive connections between citizens and authorities and increases the level of confidence and the management efficiency. The empirical data were collected through a range of interviews with representatives of different departments directly linked with the RMC activity, as well as through the documents analysis and descriptive statistics. As a result of the study, the authors draw conclusions about the importance of a network approach in the organization of public administration, where the SDGs can become a full-fledged tool as part of the new paradigm of New Public Government (NPG). At the same time, the important goals are both increasing the level of digital maturity of the population and the readiness of the system itself for restructuring at all levels.

Keywords: Regional Management Centers (RMC), the feedback platform, social networks, service state, network state

Conflicts of interest: The authors declared no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 01.05.2022. The article was accepted on 18.10.2022.

For citation:

Bolshakova K.U., Klimova A.V. Regional Management Centers as a New Form of Management Activity. *RUDN Journal of Public Administration*. 2022;9(4):391–400. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2022-9-4-391-400>

Введение

Цель данной статьи определена не только обобщением новых коммуникационных решений в виде Центров управления регионами (ЦУР), но и их влиянием как инструмента сетевого управления на качество обратной связи с населением и эффективность регионального управления.

Предметом анализа является организуемая сетевая структура ЦУР как инструмент эффективных коммуникаций между государством и обществом, управления и оценки деятельности региональных органов власти, создаваемый автономной некоммерческой организацией (АНО) «Диалог-Регионы».

Задачами исследования стали, с одной стороны, анализ акторно-сетевой организации управления через ЦУР. С другой — исследование влияния поступающих данных на принятие решений о развитии субъектов по всем направлениям финансово-хозяйственной деятельности и социально-экономического развития.

Гипотезы исследования сформулированы следующим образом: регулярный обмен лучшими практиками и внедрение механизмов онлайн взаимодействия формирует проактивные связи между населением и властью и ведет к повышению доверия населения и эффективности управления (Н1); сетевой подход, основанный на сборе и обработке управленческой информации и обратной связи при помощи развертывания системы ЦУР, является наиболее релевантным инструментом в оценке деятельности органов власти, их регуляторной функции (Н2); низкий уровень цифровой зрелости населения влияет на эффективность использования и внедрения инструментов ЦУР (Н3).

Появление Центров управления регионами продиктовано необходимостью консолидации разрозненных информационных потоков, исходящих от населения по цифровым каналам коммуникации, и созданием современного цифрового инструмента регионального управления для решения вопроса неэффективной работы исполнительных органов на местах, контроля и повышения информационной прозрачности деятельности региональной власти для правительства и администрации президента и предотвращения возникновения таких ситуаций в будущем.

В настоящее время эти сетевые структуры претендуют на роль проводников в достижении цифровой трансформации страны — одной из национальных целей развития России до 2030 г.

Сетевая организация государственного управления в условиях цифровизации

В современных условиях на первый план выступают технологии больших данных (BigData), искусственного интеллекта, блокчейн, технологии дополненной и виртуальной реальности, интернет-вещей. В их основе лежит сетевая структура, которая позволяет перестроить процессы на базе социотехнических систем. Распространение сетевых организаций связано, в первую очередь, с потребностью государственных структур быть адаптивными, а следовательно, необходимо объединять ресурсы, знания и решения от разных организаций для адекватного предоставления государственных услуг гражданам [1. С. 641].

Несмотря на существующие риски сетевого управления (разное восприятие важности целей сетевой организации, культурные различия, потеря самостоятельности, большие усилия и затраты на координацию, снижение уровня ответственности и др.), оказалось, что в современных условиях концепция New Public Management «не удовлетворяет требованиям к организации публичного управления, что предусматривает поиск новых методологических подходов к его организации» [2. С. 101].

В настоящее время в обществе уже сформировался запрос на сетевую коммуникацию с властью, и он будет только усиливаться. Между тем в России взаимодействие отечественных государственных и негосударственных акторов скоординировано не в полной мере. По мнению авторов, так,

в том числе, происходит из-за недостаточного использования возможностей социальных медиа. Вместе с тем ЦУР, являясь элементами акторно-сетевых пространств и управления, развивают работу по изучению и постоянному мониторингу информационного цифрового поля.

Исследование

Для решения исследовательских задач нами были проведены интервью с представителями различных органов власти, Администрации Президента РФ, АНО «Диалог-Регионы», собраны и обобщены отчетные материалы, использованы верификационный и фальсификационный методы.

Основу исследования составляет метод опроса в форме 4-х полуструктурированных интервью. Полевой этап проведен в августе–сентябре 2021 г. со следующими респондентами:

1. Администратором развития Платформы обратной связи (ПОС) Анатолием Курмановым (далее — Р1);
2. Первым заместителем генерального директора АНО «Диалог-Регионы» Кириллом Истоминым (Р2);
3. Экспертом Администрации Президента РФ (Р3);
4. Руководителем ведомственного проекта Минстроя России «Умный город» Еленой Семеновой (Р4).

Интервью включало 22 открытых вопроса, которые разделены по блокам, касающимся целей и задач создания Центров управления регионами, основному функционалу, анализу структуры и формату работы. Ответы респондентов помогли проверить выдвинутые авторами гипотезы и сделать выводы о функционировании ЦУР как новом механизме публичной коммуникации.

Систематизирован и использован накопленный практический материал, полученный в ходе работы одного из авторов в АНО «Диалог Регионы», проведен качественный анализ информации, предоставленной данной организацией.

ЦУР как новая форма государственного управления и взаимодействия с обществом

Работу (с разной степенью качества) с обращениями граждан в социальных сетях региональные власти начали проводить примерно с 2012 г. Появление во всех субъектах страны Центров управления регионами стало очередным этапом в развитии новых форматов их управленческой и коммуникационной активности. Пробразом Центров управления регионами стал ЦУР Московской области, появившийся в начале 2020 г., к концу того же года формирование подобных структур завершилось во всех субъектах РФ.

Официальное определение предмету исследования дано в Постановлении Правительства РФ № 1844 от 16 ноября 2020 г. «Центр управления регионом —

формируемый в субъекте РФ проектный офис, создание и деятельность которого регламентируются нормативным правовым актом субъекта» [3].

С развитием практической деятельности ЦУР эксперты дают этим структурам свои определения. Так, например, А. Курманов рассматривает их как «драйвер не только цифровой трансформации [страны], но и как драйвер проектного управления». К. Истомин считает ЦУР «центрами интернет-коммуникаций по всем вопросам», на основании данных которых принимаются управленческие решения. Эксперт АП РФ также определил их как «вспомогательный инструмент, который позволяет органам власти и руководителям, которым эта информация предоставляется, принимать те или иные управленческие решения». Е. Семенова определила ЦУР как центр аккумуляции связанных данных, помогающий избежать «отраслевых колодцев» и решить различные проблемы за счет оптимизации процессов и ухода от дополнительного финансирования.

Цели и задачи организации ЦУР

В практике реализации управления и коммуникации с помощью ЦУР сложились два подхода к их организации: типовой (распространение однотипных форматов управления для каждой структуры) и сетевой (неиерархическая структура, основанная на горизонтальных связях), а также к пониманию целей создания подобных организаций.

Курманов А., указывает на то, что целью Центров управления регионами в перспективе является человекоцентричность, в основу которой положена идеология «предвидения» государством потребности граждан. Он указывает на важность сетевого и типового подхода анализа проблем для унификации и ускорения их решения, что должно в перспективе помочь быстро реагировать на потенциальную угрозу и повысить эффективность работы региональных органов власти. Однако К. Истомин, напротив, уверен, что губернатор сам должен определять формат работы, исходя из ситуации в конкретном регионе, и погружать ЦУР в те процессы, которые считает первостепенными. АНО «Диалог-Регионы» как головная структура собирает и анализирует ежеквартальные рейтинги работы Центров для понимания их вовлеченности в жизнь региона и эффективности совместной работы. Позиция авторов статьи заключается в том, что типовой подход в работе ЦУР применим и оправдан, однако с поправкой на особенности того или иного субъекта.

В интервью А. Курманов также сформулировал основную задачу, поставленную при создании центров, — сокращение сроков ответов и решения проблем граждан, создание «тепловых карт» регионов. К. Истомин главной задачей ЦУР сегодня считает «глобальную настройку интернет-коммуникации в регионах». В первую очередь речь идет о тех субъектах, где она не ведется на должном уровне. По его словам, ЦУР должны стать «единым окном» исполнения 59-ФЗ [«О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» — прим. авторов].

Структура ЦУР

Мы считаем ЦУР одним из элементов акторно-сетевой системы управления, цель которых — обеспечение эффективных коммуникаций между государством и гражданами, и это находит отражение в основных видах деятельности ЦУР. В его структуре сегодня существует три основных блока: аналитики, информирования, обратной связи. Так, аналитический блок занимается предиктивной аналитикой (предвидением восходящих трендов), эскалацией на губернатора, подготовкой еженедельного среза ситуации в регионе, помощью с управленческими решениями на основе собранных данных. Их КРІ — обеспечение аналитикой не менее половины управленческих решений в регионе.

Второй блок в структуре — информационный. Он связан с работой интернет-коммуникаций, ведением официальных (госпабликов) и неофициальных коммуникационных каналов органов власти и их сопровождение, включающих брендинг, таргетинг, социологию. Этот блок достаточно закрытый, и включает в себя федеральные и региональные задачи. По словам Истомина К., в «открытой» части в госпабликах ЦУР информируют граждан о способах подачи обращений, социально-экономической повестке, повестке президента, голосованиях и прочим вопросам. В настоящее время, по его словам, АНО «Диалог-Регионы» фиксирует увеличение доли обращения граждан через официальные паблики госорганов с 10 % до 40 % за минувший год. Он отметил, что в скором времени планируется полностью перевести коммуникацию с населением на эти площадки.

Третье направление работы ЦУР — обратная связь, которая делится на три категории: трудно решаемые вопросы (примерно 15 % от всех обращений), к ним относятся обращения, предполагающие выделение дополнительного финансирования или внесения изменения в нормативно-правовые акты; быстро решаемые или фаст-треки (50 %), и простое информирование (появление) тех или иных изменений и инициативах региональной власти (35 %).

От ЦУР требуется не только настроить коммуникацию между чиновниками и местными жителями, но и перевести ее в онлайн. По данным АНО «Диалог-Регионы», в среднем в месяц порядка 470 тыс. обращений по всей стране, усредненное количество в день — более 15 тыс. Это сообщения, поступающие из соцсетей в систему «Инцидент Менеджмент» и обращения в «Госуслуги. Решаем вместе». После появления ЦУР, несмотря на заметное увеличение количества обращений с начала года, оперативность их отработки заметно возросла. Так, если в январе — мае 2020 г. скорость ответов в сети составляла в среднем 8 ч, то за тот же период 2021 г. — 4 ч 50 мин на первичный ответ [из аналитических материалов, представленных АНО «Диалог-Регионы» — прим. авторов]. Если необходимо показать человеку реакцию на его обращение, то отвечают по установленным скриптам сразу. А если требуется конкретное и быстрое решение запроса, то сообщают о том, что проблема взята в работу, указываются сроки ее решения. В 2021 г. по проблемам, не требующим серьезного финансирования, в субъектах при помощи ЦУР

вышли на срок решения в 10 дней. Притом, что в 2020 г. он составлял в среднем 28 дней. Важно отметить, что скорость стала не единственным критерием оценки. Смотрят также на содержательность и качество ответа, в том числе даже на наличие приветствия [из аналитических материалов, представленных АНО «Диалог-Регионы» — прим. авторов].

По данным АНО «Диалог-Регионы», к 2024 г. доля обращений, которые будут обрабатываться с использованием автоматизированной системы, должна вырасти с 5 до 50 %. Доля ведомств, взаимодействующих с гражданами в социальных сетях, — с 5 до 60 %. И с 10 до 100 % должна вырасти доля решений, принимаемых с участием жителей через Платформу обратной связи (ПОС), действующей на базе «Госуслуг» [из аналитических материалов, представленных АНО «Диалог-Регионы» — прим. авторов]. Таким образом, власть должна реагировать на каждую проблему, о которой жители расскажут в социальных сетях.

Практическим результатом работы ЦУР с обращениями граждан может служить кейс по теме решения вопроса с организацией бесплатного горячего питания для школьников младших классов. Как отметил А. Курманов, запуск сервиса платформы обратной связи на базе ЦУР стартовал в сентябре 2020 г., было дано 15 дней на обработку заявлений родителей. Тогда поступило 2662 обращения по этой теме. С применением инструментов стала заметна динамика по убыванию количества недовольных родителей, имеющих те или иные вопросы. К апрелю 2021 г. поступило всего 538 таких обращений [4].

По информации АНО «Диалог-Регионы», сегодня все без исключения ЦУР представляют аналитические документы руководству всех регионов РФ, большинство из них регулярно принимают участие в заседаниях региональных правительств с докладами.

Участие граждан в управлении через ЦУР

В 2012 г. Фондом общественного мнения проводилось исследование, в котором было отмечено, что «электронными сервисными технологиями пользуются лишь 6 % россиян. Потенциально к активному взаимодействию с государственной властью были готовы около 20 % респондентов (НЗ)» [5. С. 50].

К 2021 г., с внедрением цифровых сервисов и иной организации работы региональных органов исполнительной власти, мы констатируем кардинальное изменение ситуации. В апреле АНО «Диалог-Регион» провел исследование среди 1300 респондентов, жителей всех субъектов РФ, с помощью онлайн социологии. Согласно полученным данным 51 % населения отметило положительное влияние связанных с государством цифровых технологий на свою жизнь, 72 % наиболее позитивно оценивают интернет-портал государственных услуг. При этом 62 % респондентов доверяют информации, которую власть публикует в сети. Часть доверяет такой информации больше, чем из офлайн-источников, а 39 % респондентов имеют опыт общения с властью

на неформальных площадках, речь, прежде всего, идет о переписке и комментариях в соцсетях [из аналитических материалов, представленных АНО «Диалог-Регион» 2021 — прим. авторов]. Эту же тенденцию подтверждает и исследование, проведенное в 2021 г. НИУ ВШЭ к Международной конференции по проблемам развития экономики и общества: «85 % взрослого населения России (18–75 лет) доверяет цифровым сервисам государства, созданным на порталах госуслуг, МФЦ, ФНС России, ГИБДД» [6. С. 77].

Таким образом, после появления ЦУР стала заметна тенденция сокращения отработки обращений граждан и связанных с этим рисков. Благодаря Центрам управления регионами в каждом из них появилась тепловая карта, которая оперативно отображает статистику по обратной связи с жителями и наиболее острые вопросы субъекта, а на основе аналитики ЦУР принимаются системные решения. Следует отметить, что за 2021 год на основе данных ЦУР в девяти регионах были изменены нормативно-правовые акты, в семнадцати принято решение о смене подрядчиков или тарифов) [из аналитических материалов, представленных АНО «Диалог-Регионы» — прим. авторов].

Заключение

Проведенное комплексное исследование темы появления новой формы управленческой деятельности в виде Центров управления регионами показало важность сетевого подхода при организации государственного управления, где данные структуры могут стать полноценным инструментом как часть новой парадигмы *New Public Government (NPG)*. При этом заметную роль должны сыграть повышение уровня цифровой зрелости населения — с одной стороны, а другой — готовность самой системы к перестройке на всех уровнях. Данный разрыв, как показало исследование, можно преодолеть за счет формирования проактивных связей между населением и властью, повышением уровня доверия с помощью регулярного обмена лучшими практиками и внедрения онлайн механизмов.

В настоящее время ЦУР являются лишь вспомогательным инструментом, создающим условия для органов власти и руководителей принимать те или иные управленческие решения, не являясь при этом полноценной элементом государственной власти. Их практическая значимость прослеживается в том, что на основе предоставляемой ЦУР информации руководители регионов могут принимать более релевантные управленческие решения. Во главе угла становятся децентрализация власти, развитие горизонтальных связей, минимизация государственных функций, компетентностный управленческий принцип.

При системном подходе и правильной расстановке акцентов в решении экономических, политических и социальных проблем в регионах, динамике их влияния на все сферы общества, Центры управления регионами имеют весомый потенциал стать формой государственного управления в рамках обновленных концепций публичного управления.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Provan K.G., Lemaire R.H. Core Concepts and Key Ideas for Understanding Public Sector Organizational Networks: Using Research to Inform Scholarship and Practice // *Public Administration Review*. 2012. Vol. 72. № 5. P. 638–648. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02595.x>
2. Зотов В.В., Василенко Л.А. Влияние цифровизации на трансформацию методологии публичного управления // *Управленческое консультирование*. 2021. № 5. С. 98–109. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-5-98-109>
3. Постановление Правительства РФ от 16.11.2020 № 1844 «Об утверждении Правил предоставления субсидии из федерального бюджета автономной некоммерческой организации по развитию цифровых проектов в сфере общественных связей и коммуникаций «Диалог Регионы» на создание и обеспечение функционирования в субъектах Российской Федерации центров управления регионов и Правил создания и функционирования в субъектах Российской Федерации центров управления регионов».
4. Курманов А.А. ЦУР в умном городе. Инструкция по применению. Доклад на форуме. Белгород, апрель 2021. URL: <https://smartforum.gorodsreda.ru>. Дата обращения: 23.04.2022.
5. Кравченко А.Г. Концепция сетевого управления государством в России // *Северо-Кавказский юридический вестник*. 2012. № 1. С. 48–50.
6. Дмитриева Н.Е., Жулин А.Б., Артамонов П.Е., Титов Э.А. Оценка цифровой готовности населения России // докл. к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апр. 2021. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 86 с.

REFERENCES

1. Provan K.G., Lemaire R.H. Core Concepts and Key Ideas for Understanding Public Sector Organizational Networks: Using Research to Inform Scholarship and Practice. *Public Administration Review*. 2012; 72(5): 638–648. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02595.x>
2. Zotov V.V., Vasilenko L.A. Vliyanie tsifrovizatsii na transformatsiyu metodologii publichnogo upravleniya. Upravlencheskoe konsul'tirovanie [The Digitalization Influence on the Transformation of Public Administration Methodology]. *Administrative Consulting*. 2021; (5): 98–109. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-5-98-109> (In Russ.).
3. Ob utverzhdenii Pravil predostavleniya subsidei iz federal'nogo byudzheta avtonomnoi nekommercheskoi organizatsii po razvitiyu tsifrovyykh proektov v sfere obshchestvennykh svyazei i kommunikatsii "Dialogue Regiony" na sozhdanie i obespechenie funktsionirovaniya v sub"ektakh Rossiiskoi Federatsii tsentrov upravleniya regionov i Pravil sozdaniya i funktsionirovaniya v sub"ektakh Rossiiskoi Federatsii tsentrov upravleniya regionov. *Postanovlenie Pravitel'stva RF* [On Approval of the Rules for the Provision of Subsidies from the Federal Budget to the Autonomous Non-profit Organization for the Development of Digital Projects in the Field of Public Relations and Communications «Dialogue Regions» for the Creation and Operation of Regional Control Centers in the Constituent Entities of the Russian Federation and the Rules for the Creation and Operation of Regional Control Centers in the Constituent Entities of the Russian Federation] *Resolution of the Government of the Russian Federation* of November 16. 2020 No. 1844.
4. Kurmanov A.A. *TsUR v umnom gorode. Instruktsiya po primeneniyu. Doklad na forumе. Belgorod, aprel'* [Smart City. Instructions for Use. Report at the Forum. Belgorod]. 2021. URL: <https://smartforum.gorodsreda.ru>. Accessed: 23.04.2022.
5. Kravchenko A.G. Kontseptsiya setevogo upravleniya gosudarstvom v Rossii [The Concept of Network Management of the State in Russia] *North Caucasian Legal Bulletin*. 2012; (1): 48–50 (In Russ.).

6. Dmitrieva N.E., Zhulin A.B., Artamonov R.E., Titov E.A. Otsenka tsifrovoi gotovnosti naseleniya Rossii. dokl. k XXII Apr. mezhdunar. nauch. konf. po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva, Moskva [Assessment of the Digital Readiness of the Population of Russia: reports. to XXII Apr. int. Scientific. Conf. on the Problems of Economic and Social Development]. Moscow: Ed. House of the Higher School of Economics, 2021: 86 p. (In Russ).

Информация об авторах:

Большакова Ксения Юрьевна — начальник Управления обучения и развития образовательной информационной системы АНО «Диалог Регионы», аспирант 2 курса Аспирантской школы по государственному муниципальному управлению Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (ORCID ID: 0000-0002-9730-6385) (e-mail: kybolshakova@hse.ru).

Климова Анна Викторовна — кандидат социологических наук, доцент кафедры теории организаций департамента политики и управления факультета социальных наук Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (ORCID ID: 0000-0003-2487-6536) (e-mail: aklimova@hse.ru).

Information about the authors:

Kseniya Y. Bolshakova — Head of the Department of Training and Development of the Educational Information System of ANO “Dialog Regions”, 2nd Year Postgraduate Student of the Postgraduate School of Public Administration, HSE University (Russian Federation) (ORCID ID: 0000-0002-9730-6385) (e-mail: kybolshakova@hse.ru).

Anna V. Klimova — PhD in Sociology of Management, Associate Professor of the Department of Organizational Theory, School of Politics and Governance, HSE University (Russian Federation) (ORCID ID: 0000-0003-2487-6536) (e-mail: aklimova@hse.ru).