Комлаева Ольга Викторовна

Магистрант

Направление: Государственное и муниципальное управление

Магистерская программа: Государственная и муниципальная служба

Организация работы с обращениями граждан: проблемы и направления оптимизации (на примере Ретюнского сельского поселения)

Аннотация. В статье исследуется организация работы с обращениями граждан как ключевой элемент системы взаимодействия органов местного самоуправления с населением. На примере Ретюнского сельского поселения Лужского муниципального района Ленинградской области проведен анализ нормативно-правовой базы, существующих процедур и практик. Автором разработана и применена система критериев для оценки эффективности работы с обращениями, включающая количественно-тематический анализ, оценку оперативности обработки, уровень вовлеченности населения и качество обратной связи. Выявлены системные проблемы: низкая информированность граждан о механизмах участия, фрагментарность цифровых каналов, формализм в подготовке ответов, дефицит аналитической работы и недостаточная квалификация персонала. Научная новизна исследования заключается в разработке комплексной модели оптимизации, адаптированной к специфике сельских поселений. Предложены практические меры по совершенствованию системы, включающие развитие партисипаторных практик, внедрение интегрированной цифровой платформы, реализацию системной информационной политики и кадровое развитие. Сделан вывод о необходимости трансформации работы с обращениями из формальной административной процедуры в инструмент стратегического управления территорией.

Ключевые слова: обращения граждан, местное самоуправление, муниципальное образование, обратная связь, эффективность управления, публичная администрация, гражданское участие.

@Бюллетень магистранта 2026 №2

Институт обращений граждан в органы власти представляет собой конституционно гарантированный механизм реализации права граждан на участие в управлении государственными и муниципальными делами. Статья 33 Конституции Российской Федерации закрепляет право граждан обращаться лично, а также направлять индивидуальные и коллективные обращения в государственные органы и органы местного самоуправления [1]. Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» детализирует процедурные аспекты этого процесса [2]. На муниципальном уровне, особенно в сельских поселениях, эффективная работа с обращениями приобретает особое значение. Она выступает не только каналом решения индивидуальных проблем жителей, но и важнейшим инструментом обратной связи, позволяющим администрации оценивать эффективность своей деятельности, выявлять системные проблемы территории и формировать повестку развития. Практика чаще всего показывает, что между формальным соблюдением законодательных требований и реальной эффективностью этого института существует существенный разрыв [3].

Цель исследования – проанализировать организацию работы с обращениями граждан в условиях сельского муниципального образования, выявить ключевые проблемы и разработать научно обоснованные направления ее оптимизации. Нормативно-правовые и организационные основы работы с обращениями в Ретюнском сельском поселении Ретюнское сельское поселение, как и большинство муниципальных образований, выстроило свою систему работы с обращениями на основе федерального законодательства. Локальная нормативная база включает ряд постановлений администрации, принятых в период с 2015 по 2021 год [7].

Ключевыми документами являются: Постановление от 02.02.2015 № 9, утвердившее базовый порядок работы с обращениями. Изменения, внесенные в 2019 году, которые, среди прочего, предусмотрели возможность размещения ответов на обращения в сети Интернет. Постановление от 12.04.2021 № 100, регламентирующее порядок личного приема граждан. Формально система обладает признаками: предусмотрены различные каналы приема обращений (письменные, устные при личном приеме, телефонные, электронные через сайт и портал «Госуслуги»),

@Бюллетень магистранта 2026 №2

установлены сроки регистрации (3 дня) и рассмотрения (30 дней), ведется обязательный учет. По данным, опубликованным на официальном сайте администрации за 2025 год, видно, что было принято 69 письменных и более 200 устных обращений [7]. Тематическая структура обращений традиционна для сельской местности и концентрируется вокруг вопросов жилищно-коммунального хозяйства (содержание жилфонда, оплата услуг), благоустройства (ремонт дорог, уличное освещение), а также социально-бытовых проблем (нарушение тишины, спилы деревьев). Данный спектр проблем указывает на приоритеты населения и зоны ответственности местной власти. Для перехода от констатации формальных процедур к оценке реальной эффективности была разработана система критериев. Устойчивый объем и повторяемость тем обращений (ЖКХ, дороги) свидетельствуют не только о наличии объективных проблем, но и о недостаточной эффективности принимаемых административных решений, их несистемном характере. Отсутствие динамики снижения количества обращений по ключевым направлениям. Соблюдение сроков регистрации является обязательным, но недостаточным показателем.

Качественными индикаторами выступают:

- сроки рассмотрения сложных обращений, требующих межведомственного взаимодействия (в практике поселения отмечаются задержки).
- содержательность и мотивированность ответов. Наличие в отчетах указаний на «формальный характер ответов на сложные вопросы» свидетельствует о распространении практики «отписок», что полностью обесценивает институт обращений.
- низкая осведомленность жителей о порядке подачи обращений, особенно в электронной форме, и их правах указывает на слабость коммуникационной политики администрации.

Право на обращение реализуется в пассивной форме («пожаловаться»), а не в активной («предложить решение», «участвовать в обсуждении»). Параллельное обсуждение проблем в социальных сетях, дублирующее официальные обращения, демонстрирует разрыв между формальными и неформальными каналами коммуникации. Отсутствие системных опросов удовлетворенности после решения

@Бюллетень магистранта 2026 №2

вопроса является упущенной возможностью для измерения эффективности и повышения доверия. На основе проведенной оценки можно структурировать следующие проблемы:

- Коммуникационно-информационные. Низкая информированность граждан; фрагментарность цифровых каналов (отсутствие единого «окна»); слабое продвижение портала «Госуслуги».
- Организационно-аналитические. Отсутствие системы анализа обращений для выявления системных проблем; реактивный характер работы; формализм и затягивание сроков при решении комплексных вопросов.
- Кадрово-профессиональные. Недостаточная квалификация части сотрудников в области работы с цифровыми сервисами, клиентоориентированной коммуникации и основам права.

Преодоление выявленных дисфункций требует перехода от бюрократической процедуры к системе управления, основанной на обратной связи и данных. Предлагается комплекс взаимосвязанных мер. Развитие диалоговых и партисипаторных практик.

Необходимо дополнить традиционный личный прием инновационными форматами:

- выездные административные советы в отдаленных деревнях.
- тематические проектные мастерские по ключевым проблемам (например, «Благоустройство общественных пространств») с привлечением жителей, экспертов, предпринимателей.
- создание общественного совета при администрации для оценки качества работы с обращениями и разработки рекомендаций.
- реализация системной информационной политики. Запуск программы «Муниципальный ликбез»: серия инфографиков, видеороликов, памяток о порядке обращений, правах граждан, возможностях ТОС.
- организация пунктов «цифровых помощников» на базе библиотек или сельских клубов для помощи пожилым гражданам в подаче электронных обращений.

@Бюллетень магистранта 2026 №2

- регулярная публикация дайджестов решенных проблем и принятых на их основе управленческих решений в местных СМИ и на сайте.

Ключевое решение – разработка или адаптация единой муниципальной платформы обратной связи, интегрированной с порталом «Госуслуги». Функционал платформы должен включать: сквозную регистрацию и отслеживание обращения по всем каналам. Автоматизированное формирование аналитических дашбордов (тематика, география, динамика, частота повторных обращений). Встроенные инструменты для проведения микро-опросов об удовлетворенности после закрытия обращения. Институализация аналитической функции и кадровое развитие. Закрепление в структуре администрации или за конкретным подразделением функции аналитика по обращениям. Его задача – готовить регулярные аналитические записки для главы поселения с выявлением тенденций и рекомендациями. Внедрение программы регулярного обучения сотрудников по направлениям: «Работа в единой цифровой среде», «Эффективная коммуникация и разрешение конфликтов», «Основы процессного управления в сфере работы с обращениями». Стимулирование территориального общественного самоуправления (ТОС). Администрации следует активно содействовать созданию ТОС, передавая им на основе соглашений полномочия и микро-бюджеты для решения вопросов локального благоустройства. Это позволит разгрузить аппарат от множества мелких запросов и сформировать культуру совместной ответственности за развитие территории.

Проведенный анализ позволяет заключить, что существующая в Ретюнском сельском поселении система работы с обращениями граждан, несмотря на формальное соответствие законодательству, функционирует преимущественно как затратный административный процесс. Выявленные проблемы носят системный характер и взаимосвязаны. Предложенная модель оптимизации, сочетающая технологические (единая платформа, аналитика), организационные (новые диалоговые форматы, институт аналитика) и кадровые решения, нацелена на трансформацию данного института. Ее внедрение позволит создать устойчивую петлю обратной связи, где поток обращений станет не источником операционных проблем, а ценнейшей базой данных для принятия обоснованных управленческих

@Бюллетень магистранта 2026 №2

решений. Это, в свою очередь, будет способствовать повышению прозрачности деятельности администрации, росту доверия населения и, в конечном счете, повышению эффективности управления муниципальным образованием.

Литература

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) / [Электронный ресурс] / URL: http://www.pravo.gov.ru (дата обращения: 26.03.2026).
2. Федеральный закон «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» от 02.05.2006 № 59-ФЗ (ред. от 28.12.2024) / [Электронный ресурс] / URL: http://www.pravo.gov.ru (дата обращения: 26.03.2026).
3. Зелепукин В.А. Организация работы с обращениями граждан: проблемы и направления совершенствования // Вестник науки. 2024. № 2 (71). С. 350-357.
4. Боброва Д.Н., Петрова О.С. Современные технологии в работе с обращениями граждан в органах местного самоуправления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 3. С. 212-218
5. Коваль А.Н., Табекина О.А. Использование современных информационных технологий при работе с обращениями граждан // Вестник науки. 2024. №10 (79). С. 379-385.
6. Решетова А.А. Проблемы организации работы с обращениями граждан в органах государственной власти и местного самоуправления / Документальное наследие и историческая наука: Материалы Уральского историко-архивного форума, посвященного 50-летию историко-архивной специальности в Уральском университете, Екатеринбург, 11-12 сентября 2020 года. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2020. С. 298-304.
7. Ретюнское сельское поселение: официальный сайт / [Электронный ресурс] / URL: https://retyunskoe.gosuslugi.ru/ (дата обращения: 26.03.2026).

@Бюллетень магистранта 2026 №2