

ОТ КРАУДСОРСИНГА К ГРАЖДАНСКОМУ СОТРУДНИЧЕСТВУ: ПРАВОВАЯ ПРИРОДА, ФОРМЫ И ОСОБЕННОСТИ ПУБЛИЧНОГО УЧАСТИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

М.В. Кукушко

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Москва, Россия

Информация о статье

Дата поступления –

03 сентября 2025 г.

Дата принятия в печать –

12 января 2026 г.

Дата онлайн-размещения –

20 марта 2026 г.

Ключевые слова

Гражданское сотрудничество, публичное управление, публичное участие, непосредственная демократия, общественный контроль, краудтехнологии, инициативный проект, электронное участие, правовые механизмы преодоления неравенства, дистанционное голосование, общественная инициатива

Цифровая трансформация публичной власти объективно расширяет инструменты вовлечения граждан в подготовку и принятие юридически значимых решений. Вместе с тем термин «краудсорсинг», сформировавшийся в частноправовой сфере, не обеспечивает должной юридической определенности в публичном управлении. Цель статьи – обосновать и ввести в научный оборот понятие гражданского сотрудничества как публично-правового института, определить его признаки и формы, отличающие его от частноправовых краудтехнологий, а также предложить направления правовой регламентации. Научная новизна исследования состоит в авторском определении гражданского сотрудничества как урегулированной нормами публичного права совокупности процедур вовлечения неопределенного круга граждан с использованием цифровых технологий, приводящих к юридически значимому результату (акту управления или иному публично значимому решению), при координации со стороны публичных органов и с соблюдением конституционных принципов народовластия, законности и равенства.

FROM CROWDSOURCING TO CIVIC COLLABORATION: LEGAL NATURE, FORMS AND FEATURES OF PUBLIC PARTICIPATION IN THE RUSSIAN FEDERATION

Mikhail V. Kukushko

HSE University, Moscow, Russia

Article info

Received –

2025 September 03

Accepted –

2026 January 12

Available online –

2026 March 20

Keywords

Civic cooperation, public administration, public participation, direct democracy, public oversight, crowd technologies, initiative project, electronic participation, legal mechanisms for addressing inequality, remote voting, public initiatives

Subject and hypothesis. The article interrogates the legal nature, forms, and distinctive features of public participation mediated by digital technologies in the Russian Federation, arguing that the term “crowdsourcing”, rooted in private law, lacks normative certainty for public administration. The working hypothesis is that “civic cooperation” can and should be conceptualized as a distinct public law institution, differing from private law crowd technologies by its procedural legal framing, legally relevant outcomes, and enforceable guarantees of participation.

Goal. The study aims to substantiate and introduce into legal scholarship a definition of “civic cooperation” as a public law institution, identify its constitutive features and forms, and propose directions for legal regulation that ensure equality, transparency, and accountability of digitally mediated participation.

Methods and methodology. The research employs doctrinal legal analysis; historical and comparative perspectives on the evolution from early forms of collective problem-solving to digital platforms; functional comparison of private law crowd models (crowdprocessing, crowdsolving, crowdcreation, crowdrating, crowdvoting, crowdfunding) with public law analogues (public consultations, regulatory impact assessment, petitions, participatory budgeting, public control, e-voting, participation in procurement and PPP/concession frameworks); and normative analysis of Russian constitutional and statutory guarantees (popular sovereignty, equality, access to information, petitions, data protection) as well as sub-statutory procedural rules.

Results. The paper demonstrates that in the private sphere crowdsourcing is an organizational technological model whose outcomes are typically factual and legally consequential only at the initiator's discretion, while motivation is mixed and monetary incentives are ancillary. Transposed into public administration, identical technological forms require legal mediation: the object of regulation becomes legally significant procedures for engaging an indeterminate number of citizens in preparing and adopting administrative or regulatory acts; coordination by a public authority is mandatory; and results must be documented, reasoned, and linked to final acts with justiciable consequences. The study formulates an original definition of "civic cooperation" as a legally regulated set of procedures of citizen involvement that culminate in a legally relevant outcome (an administrative act or other public decision) and trigger obligations of consideration, reasoned assessment, publication, and accountability. The findings confirm the hypothesis: civic cooperation constitutes a distinct public law institution rather than a mere transfer of crowdsourcing techniques.

1. Введение

Краудсорсинг¹ активно интегрируется в публично-правовую сферу. На публичном уровне это вовлечение сопрягается с конституционными началами народовластия и правом граждан участвовать в управлении делами государства и местного сообщества (ст. 3 и 32 Конституции РФ), пользоваться правом обращения в органы публичной власти (ст. 33 Конституции РФ), а также правом доступа к информации о деятельности данных органов публичной власти (ст. 24 Конституции РФ)².

Вместе с тем в российском правопорядке до сих пор отсутствует ясная граница между краудсорсингом как организационно-технологической моделью и гражданским сотрудничеством как публично-правовым институтом совместной деятельности граждан и публичной власти, опосредованной юридически значимыми процедурами и ориентированной на принятие управленческого акта с порождением правовых последствий (т. е. предметом регулирования публичного права являются не платформы как таковые, а юридически значимые процедуры, результаты и гарантии прав).

2. Исторические корни публичного использования коллективного ресурса

Историческая ретроспектива демонстрирует, что обращение к коллективному ресурсу предшествовало эпохе Интернета. В XVIII–XIX вв. власти обращались к населению для решения общественно значимых задач, например: конкурс 1714 г. британского правительства на нахождение точного метода определения долготы на море (морской хронометр Дж. Гаррисона)³; объявление во Франции в 1795 г. вознаграждения за изобретение способа консервации продуктов⁴; конкурс 1901 г. в Австралии по разработке дизайна государственного флага⁵.

3. Доктринальная эволюция и ключевые определения краудсорсинга

Концептуализация краудсорсинга произошла в 2006 г. в публикации Дж. Хау, который описал его как метод извлечения идей, знаний и труда из открытого множества добровольцев через цифровые платформы [1]. Сопоставляя его с аутсорсингом и использованием дешевой рабочей силы, Дж. Хау выделял не только экономию издержек, но и творческую вовлеченность сторон и долгосрочный эффект накопления коллективного знания. Пример с платформой *Amazon* по микрозадачам (распознавание изображений и

¹ От англ. *crowd* – «толпа, народная масса».

² Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 г. № 1-ФКЗ, с изм., от 4 октября 2022 г. № 8-ФКЗ). Здесь и далее нормативные правовые акты приводятся по СПС «КонсультантПлюс».

³ Harrison's Marine Chronometer // World history encyclopedia. URL: <https://www.worldhistory.org/article/2197/harrisons-marine-chronometer/> (дата обращения: 15.02.2025).

⁴ «Пока полон желудок»: почему Наполеон не накормил армию консервами // РИА Новости. 2012. 10 авг. URL: <https://ria.ru/20120810/720644364.html> (дата обращения: 15.02.2025).

⁵ Australian Flags / Australian Government, Department of the Prime Minister and Cabinet. 3rd ed. Commonwealth of Australia, 2022. P. 63–66. <https://www.pmc.gov.au/sites/default/files/resource/download/australian-flags-booklet-2024-11-18-150dpi.pdf> (дата обращения: 12.02.2025).

аудио, поиск информации) показал раннюю индустриализацию «человеческих вычислений»⁶, впоследствии в значительной мере замещившихся инструментами искусственного интеллекта.

В дальнейшем доктрина наполнилась содержанием за счет работ Дж. Шуровьески о «мудрости толпы»: диверсификация точек зрения, распределенность знания, автономность суждений и последующая консолидация обеспечивают статистическое сглаживание ошибок и повышение достоверности коллективного результата при корректном институциональном дизайне [2]. Д. Тапскотт и Э.Д. Вильямс предложили концепт «викиномики» [3, с. 15–27] – модели, основанной на открытости, равноправном обмене, совместности и глобальности. А.Б. Долгин, рассматривая «новую экономику», обозначил краудсорсинг как добровольное применение коллективного интеллекта и труда для достижения полезных целей, включая прибыль, выделив коллаборативную фильтрацию – вовлечение потребителей в создание продукта и контента, когда участники одновременно производят и потребляют [4, с. 13–14].

В определении Д. Маццолы и А. Дистефано краудсорсинг – целенаправленное привлечение участников посредством веб-технологий для решения конкретной задачи [5]; у Э. Эстеллес-Ароласа – особая форма онлайн-взаимодействия по открытому предложению инициатора (частного лица, компании, некоммерческой организации), где участники вносят труд, средства, знания, получая взаимные выгоды (компенсацию, признание, развитие навыков), а инициатор – результат коллективного труда [6]. Так, О.Е. Комаров и А.В. Соколов подчеркивают способность краудсорсинга привлекать широкие массы к решению задач безвозмездно или за символическую плату [7]. В.Е. Епинина фиксирует раскрытие творческого потенциала участников и консолидацию ресурсов для коллективных действий [8]. С.В. Полутин и А.В. Седлецкий выделяют гетерогенность мотиваций – от общественно значимых целей до материального интереса [9]. Л.В. Лапидус разграничивает коммерческий и социальный (некоммерческий) краудсорсинг: первый нацелен на прибыль через создание дополнительной потребительской ценности и спроса, второй – на решение общественных задач без извлечения прибыли [10]. Л.С. Панкратова и С.В. Шакарбиева также различают

бизнес-краудсорсинг и социально-публичные формы, что важно для юридической типологии [11].

4. Типология краудтехнологий и их частноправовые формы

Типологически формы краудсорсинга распадаются на *crowdprocessing* (обработка микрозадач), *crowdsolving* (решение сложных задач), *crowdrating* (сбор оценок), *crowdcreation* (создание продукта сообществами), *crowdvoting* (голосование и оценки) [12; 13, р. 389], а также краудпрогнозы, краудинновации, крауддаудит, краудконтроль и краудзаботу [14, р. 19–48].

В финансовом измерении *crowdfunding* и производные *crowdinvesting* / *crowdlending* обеспечивают платформенное взаимодействие между инициаторами проектов (кто ищет финансирование) и инвесторами [15].

Кроме того, в качестве метода подбора кадров, обладающих наиболее подходящими компетенциями, исследователями выделяется *crowdrecruiting* [16].

Таким образом, краудсорсинг – организационно-технологическая модель привлечения неограниченного круга лиц к решению задач посредством цифровых платформ; в частноправовой сфере доминируют договорные и корпоративные регуляторы, результат чаще носит фактический характер (идея, контент, оценка), а юридические последствия опосредованы волей инициатора. Доминирующим мотивом выступает интерес к участию и со-творчеству; денежное вознаграждение, как правило, вспомогательно.

5. Особенности публично-правового участия граждан в Российской Федерации

Цифровизация государственного управления в России активизировала институты непосредственной демократии и публичного участия, закрепленные в Конституции РФ и отраслевом законодательстве. На практике сформировался широкий спектр цифровых форм коллективного участия – от общественных обсуждений проектов нормативных правовых актов, публичных обсуждений в рамках оценки регулирующего воздействия (далее – ОРВ), обязательности отчетов об учете / неучете предложений, до работы платформ общественных инициатив и петиций, включая Российскую общественную инициативу (далее – РОИ) по Указу Президента РФ № 183 (далее – Указ № 183)⁷, инициативного бюджетирова-

⁶ Учебник по машинному обучению. 11.2. Краудсорсинг // Яндекс.Образование. URL: <https://education.yandex.ru/handbook/ml/article/kraudsorsing> (дата обращения: 12.04.2025).

⁷ Указ Президента Российской Федерации от 4 марта 2013 г. № 183 «О рассмотрении общественных инициатив,

ния на региональном и муниципальном уровнях⁸, дистанционного электронного голосования как дополнительного способа волеизъявления⁹, общественного контроля по Федеральному закону от 21 июля 2014 г. № 212-ФЗ (далее – Закон № 212-ФЗ)¹⁰ и цифрового наблюдения, участия в закупочной деятельности¹¹ и инфраструктурных проектах государственно-частного, муниципально-частного партнерства (далее – ГЧП, МЧП соответственно) и концессий¹², инструментов краудфинансирования публичных инициатив при соблюдении требований защиты инвесторов и раскрытия информации (включая регулирование инвестиционных платформ)¹³, а также кадровых конкурсов и программ подбора персонала в органы власти или публично-правовые организации с использованием цифровых платформ и модельных кейсов (федеральные проекты «Лидеры России»¹⁴ и «Время героев»¹⁵).

В рамках реализации РОИ можно отметить, как практика *crowdcreation* сопрягается с *crowdvoting*, при которой граждане формируют инициативы, осуществляют коллективную экспертизу и их ранжирование, а уполномоченные органы рассматривают представленные предложения для возможной реализации (Указ № 183). С.А. Авакьян, сравнивая РОИ с петициями и правотворческой инициативой, указывает на неопределенность судьбы инициатив [17, с. 303]: фильтрация организаторами, высокие барьеры регистрации, консервативная экспертная оценка и отсутствие четких механизмов снижают результативность даже при достижении порогов поддержки [18].

направленных гражданами Российской Федерации с использованием интернет-ресурса “Российская общественная инициатива”» (в ред. от 17 сентября 2020 г.).

⁸ Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (в ред. от 20 марта 2025 г.).

⁹ Федеральный закон от 12 июня 2002 г. № 67-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации» (в ред. от 23 мая 2025 г.).

¹⁰ Федеральный закон от 21 июля 2014 г. № 212-ФЗ «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» (в ред. от 25 декабря 2023 г.).

¹¹ Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (в ред. от 30 ноября 2024 г.).

¹² Федеральные законы от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (в ред. от 31 июля 2025 г.) и от 21 июля

Наличие правил рассмотрения обращений, инициатив, обеспечение доступа к информации¹⁶ и защита персональных данных¹⁷, эквивалентные офлайн-альтернативы цифровым каналам через многофункциональные центры (далее – МФЦ) и иные механизмы¹⁸, – необходимые элементы публично-правовой процедурности.

Отсутствие же легального понятия, признаков и стандартов гражданского сотрудничества порождает риски неопределенности статуса результатов участия, неравного доступа, угроз защиты персональных данных и подмены демократических институтов консультативными опросами без юридических последствий. В ходе реализации Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ «Правовые механизмы преодоления неравенства» были выявлены риски неравенства участия: социальное и экономическое (низкий доход), информационное (цифровые навыки), пространственное (удаленность), физиологическое (инвалидность), языковое, – для нивелирования которых необходимы правовые и организационные меры, встроенные в дизайн гражданского сотрудничества:

– обязательная альтернатива каждой цифровой процедуре участия граждан (прием через МФЦ, общественные приемные, почтовые каналы, выездные формы и др.); установление на федеральном уровне минимальных стандартов эквивалентности;

– закрепление в подзаконных актах требований к платформам (доступность для инвалидов, мультязычность и др.);

2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (в ред. от 23 июля 2025 г.).

¹³ Федеральный закон от 2 августа 2019 г. № 259-ФЗ «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (в ред. от 8 августа 2024 г.).

¹⁴ Конкурс «Лидеры России»: офиц. сайт. URL: <https://лидерыроссии.рф/> (дата обращения: 20.04.2025).

¹⁵ Программа «Время героев»: офиц. сайт. URL: <https://времягероев.рф/> (дата обращения: 20.04.2025).

¹⁶ Федеральные законы от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (в ред. от 24 июня 2025 г.) и от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» (в ред. от 14 июля 2022 г.).

¹⁷ Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» (в ред. от 28 февраля 2025 г.).

¹⁸ Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» (в ред. от 28 декабря 2024 г.).

– обязанность владельца платформы публиковать правила и логи автоматизированной обработки; запрет дискриминационного ранжирования; обеспечение аудита;

– юридическая обязанность уполномоченного органа давать мотивированные ответы по результатам участия; закрепление процессуальных сроков и формата публикации;

– в регламентах – показатели доли участников из социально уязвимых групп; публичная отчетность¹⁹.

6. От краудсорсинга к гражданскому сотрудничеству: признаки и разграничение

Сопоставление частноправовых форм краудсорсинга с публичными практиками позволяет выделить содержательные признаки публично-правового института гражданского сотрудничества (см. табл.).

Соотношение краудсорсинга с гражданским сотрудничеством

<i>Критерии различия</i>	<i>Краудсорсинг</i>	<i>Гражданское сотрудничество</i>
Цель	Получение фактического результата или управленческой гипотезы	Подготовка и принятие публично-властного решения (нормативного правового акта, административного акта, программы и др.)
Объект и результат	Результат чаще фактический (идея, контент, рейтинг) и приобретает юридическую форму только через волю инициатора	Результат встроен в процедуру подготовки акта и порождает юридические последствия (обязательность рассмотрения, мотивированное решение, возможная обязательность учета)
Режим результатов	Диспозитивный, по усмотрению инициатора	Сочетание императивного (процедуры, сроки, компетенция, оспоримость) и диспозитивного (выбор форм и цифровых каналов)
Регулятор	Регулируется договорными / корпоративными нормами и пользовательскими соглашениями	Регулируется публично-правовыми нормами, процедурами и гарантиями
Гарантии	Условия сервиса (ограниченные и частноправовые)	Равный доступ, процессуальные права участника, защита данных, доступ к информации (ст. 24 Конституции РФ, Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» (в ред. от 14 июля 2022 г.)), сроки и формы ответа (Федеральный закон от 2 мая 2006 г. № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» (в ред. от 28 декабря 2024 г.; далее – Закон № 59-ФЗ)), учет мнений при нормотворчестве (Постановление Правительства РФ от 25 августа 2012 г. № 851 «О порядке раскрытия федеральными органами исполнительной власти информации о подготовке проектов нормативных правовых актов и результатах их общественного обсуждения» (в ред. от 20 апреля 2024 г.; далее – Постановление № 851)), механизмы общественного контроля (Закон № 212-ФЗ)
Мотивация	Доминирует смешанная мотивация (интерес / призы)	Участие ради влияния на управленческие решения; материальное вознаграждение возможно в узких формах (краудфинансирование, возмещение расходов волонтерам) при соблюдении законодательства

Предметом регулирования становятся юридически значимые процедуры участия неопределенного круга граждан в подготовке и принятии управленческих актов и реализации публичных программ; необходимым признаком – наличие правового основания и координации со стороны публичного субъекта; обя-

зательными принципами – законность, открытость, доступность, технологическая надежность, подотчетность и последующий публичный контроль, а также документированность и связь результата участия с итоговым актом. В отличие от частноправового краудсорсинга, где юридические последствия вторичны и

¹⁹ Представленный подход к снижению асимметрий участия опирается на результаты научно-исследовательского проекта «Модель правового преодоления неравенства». Исследование осуществлено в рамках Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ («Правовые механизмы преодоления неравенства») и направлено на комплексный анализ видов и форм неравенства (социального,

экономического, информационного, пространственного и др.), их причин, условий и правовых последствий, дифференциацию факторов неравенства, не имеющих дискриминационного эффекта, и факторов, разрушающих общественные отношения и требующих правовых инструментов устранения.

обусловлены волей инициатора, в публичном праве последствия участия predeterminedены законом: возникает обязанность организовать процедуру, обеспечить учет мнений, оформить результаты, дать мотивированный ответ и опубликовать итоги. Следует также отметить, что ряд авторов в качестве признака гражданского сотрудничества выделяет некоммерческий характер реализуемых проектов [19], однако практика реализации проектов краудфандинга в сфере публичного управления подтверждает обратное: данная форма сотрудничества позволяет достичь, в том числе, целей извлечения прибыли как гражданами, так и государством. А.Н. Латышева справедливо отмечает, что краудфандинг – это не просто бизнес-инструмент, а способ компенсировать дефициты государственной социальной и культурной политики за счет нематериальной мотивации пользователей, поддерживающих общественно значимые проекты [20]. На стороне публичной политики возникновение данных форм обусловлено потребностью в кооперации государства и бизнеса: привлечение частного капитала повышает доступность и качество товаров, работ и услуг, что согласуется с практиками ГЧП, МЧП и концессий [21].

7. Авторское определение гражданского сотрудничества

Исходя из проведенного анализа частных форм краудсорсинга и их публичных аналогов, предлагается следующее определение: **гражданское сотрудничество в публичном управлении** – публично-правовой институт совместной деятельности граждан, их объединений и публичной власти, опосредованный установленной законом или подзаконным актом процедурой, направленной на подготовку и принятие управленческого решения (нормативного или индивидуального), в результате которой обеспечивается юридически обязательный учет предложений, их мотивированная оценка и последующее закрепление в публично-властном акте либо мотивированный отказ, порождающий правовые последствия.

8. Действующие формы гражданского сотрудничества в публичном управлении в России

Российская правовая система в настоящее время содержит разрозненные элементы гражданского сотрудничества: общественное обсуждение

проектов актов и публичные обсуждения при ОРВ²⁰, петиционные платформы участия, общественный контроль и экспертизу, инициативное бюджетирование, дистанционное электронное голосование, участие в закупках и инфраструктурных проектах, краудфинансирование с использованием инвестиционных платформ, кадровые конкурсы с использованием цифровых технологий. Российская практика оперирует платформами РОИ (Указ № 183), федеральным порталом общественного обсуждения (Постановление № 851), региональными сервисами («Активный гражданин», «Наш город», «Добродел», «Решаем проблемы вместе», «Решаем вместе»), инициативным бюджетированием, институтами общественного контроля (Закон № 212-ФЗ).

Исходя из анализа существующих в российской правоприменительной практике форм гражданского сотрудничества в публичном управлении, при их сопоставлении с краудсорсинговыми типами можно выделить следующие:

– нормотворческое сотрудничество (соответствует *crowdcreation* и *crowdrating* в части генерации и оценки предложений о разработке нормативного правового акта): инициативы по разработке актов, голосование, обсуждение проектов нормативных правовых актов, сбор альтернативных мнений и аргументов; результат – учет в пояснительной записке, реестр разногласий, доработка текста проекта, отчеты об общественных консультациях;

– общественная экспертиза (*crowdrating*, *crowdaudit*): общественная оценка проектов нормативных правовых актов, мониторинг правоприменения; результат – заключения с обязательным рассмотрением и мотивированным ответом;

– бюджетное сотрудничество (*crowdfunding* / *crowdinvesting* в публичной сфере): инициативное бюджетирование, ГЧП, МЧП, концессия и др.; результат – соответствующее решение компетентного органа о взаимодействии;

– управленческо-сервисное сотрудничество (*crowdprocessing*, *crowdsolving*): платформы для решения локальных задач (например, ЖКХ, благоустройство); результат – индивидуальные административные акты / задания подрядчикам, отчетность и контроль исполнения;

²⁰ Постановление Правительства РФ от 17 декабря 2012 г. № 1318 «О порядке проведения федеральными органами исполнительной власти оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов и проектов

решений Евразийской экономической комиссии, а также о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации» (в ред. от 13 июля 2024 г.).

– стратегическое планирование и программирование (*crowdsolving* и краудпрогнозы): сбор предложений к стратегиям и программам развития, национальным проектам; результат – включение мероприятий и индикаторов;

– краудмониторинг и общественный контроль (*crowdcontrol, crowdaudit*): мониторинг качества услуг, соблюдения стандартов; результат – предписания, меры реагирования, отчеты органов, возможность обращений по Закону № 59-ФЗ и применение Закона № 212-ФЗ;

– соисполнение публичных задач и краудзабота: участие добровольцев и некоммерческих организаций в реализации социальных услуг и помощи; результат – административные решения о подключении ресурсов, соглашения о социальном партнерстве;

– кадровое сотрудничество (*crowdrecruiting*): реализация программ по подбору кадров на управленческие и иные должности в публично-правовые структуры.

9. Заключение

Публичное право не может заимствовать краудсорсинг в «чистом виде»: для легитимности требуется юридическое опосредование – процедуры, гарантии, правовая сила результатов и их оспоримость. Гражданское сотрудничество следует признать самостоятельным публично-правовым институтом, отличным от частноправового краудсорсинга: если последний – технология мобилизации коллективного ресурса, то первый – юридически регламентированная совместная деятельность граждан и органов публичной власти по подготовке и принятию решений с юридически значимыми последствиями. Его базовые признаки: нормативная процедурность, направленность на принятие публично-властного акта, обязательность мотивированности, равнодоступность, защита данных и подотчетность.

Развитие цифровых коммуникаций расширяет пространство непосредственной демократии, но требует правового закрепления процедур и стандартов, обеспечивающих доступность и прозрачность. Видится необходимым закрепление обязательных индикаторов легитимности и эффективности гражданского сотрудничества в системе стратегического планирования (в соответствии с Федеральным законом от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (в ред. от 13 июля 2024 г.)), введение ежегодной публичной отчетности, а также минимальных требований к платформам и эквивалентным офлайн-каналам в подзаконных актах. Необходимо ввести в федеральное законодательство легальное определение гражданского сотрудничества и общие требования к его процедурам (например, новой главой Федерального закона от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» (в ред. от 31 июля 2025 г.) или Закона № 59-ФЗ с отсылочными нормами), закрепить механизмы, обеспечивающие прослеживаемость функционирования платформ формирования общественных инициатив [22], а также дополнительные требования к учету / неучету предложений при общественных и публичных обсуждениях нормативных правовых актов, унифицировать порядок их проведения. Кроме того, требуется расширить механизмы общественного контроля по Закону № 212-ФЗ применительно к цифровым платформам: ввести общественные наблюдательные советы, регулярные отчеты о соблюдении процедурных требований.

Встраивание данных критериев в регламенты органов власти, технические задания ИТ-платформ и систему оценочных индикаторов создаст воспроизводимую инфраструктуру участия, превращающую «мудрость толпы» из разрозненной практики в устойчивый механизм публичного управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Howe J. The Rise of Crowdsourcing / J. Howe // Wired Magazine. – 2006. – Iss. 14.06. – URL: <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>.
2. Шуровьески Дж. Мудрость толпы: почему вместе мы умнее, чем поодиночке, и как коллективный разум влияет на бизнес, экономику, общество и государство / Дж. Шуровьески. – М. : Вильямс, 2007. – 320 с.
3. Тапскотт Д. Викиномика: Как массовое сотрудничество изменяет всё / Д. Тапскотт, Э. Д. Уильямс. – М. : Альпина, 2020. – 456 с.
4. Долгин А. Б. Манифест новой экономики. Вторая невидимая рука рынка / А. Б. Долгин. – М. : АСТ, 2010. – 256 с.

5. Mazzola D. Crowdsourcing and the Participation Process for Problem Solving: The Case of BP / D. Mazzola, A. Distefano // *Information Technology and Innovation Trend in Organization : Proceedings of the VII Conference of the Italian Chapter of AIS*. – Naples, 2010. – URL: <https://www.itaio.org/proceedings/itaio2010/pdf/041.pdf>.
6. Estellés-Arolas E. Towards an integrated crowdsourcing definition / E. Estellés-Arolas, F. González-Ladrón-de-Guevara // *Journal of Information Science*. – 2012. – Vol. 20, No. 10. – P. 189–201. – DOI: 10.1177/0165551512437638.
7. Соколов А. В. Краудсорсинг в процессах гражданской кооперации / А. В. Соколов, О. Е. Комаров // *Девятые Байкальские международные социально-гуманитарные чтения : в 2 т.* – Иркутск : Иркут. гос. ун-т, 2016. – Т. 1. – С. 82–87.
8. Епинина В. С. Развитие партисипативных институтов публичного управления в субъектах ЮФО / В. С. Епинина // *Региональная экономика. Юг России*. – 2014. – № 1 (3). – С. 204–210.
9. Полутин С. В. Краудсорсинг как механизм активизации инновационного потенциала общества / С. В. Полутин, А. В. Седлецкий // *Интеграция образования*. – 2012. – № 3 (68). – С. 68–74.
10. Лапидус Л. В. Краудсорсинг и краудфандинг. Маркетинговое продвижение проектов, продукции и услуг / Л. В. Лапидус // *Вестник Финансового университета*. – 2016. – Т. 20, № 4. – С. 32–41.
11. Панкратова Л. С. Коммуникативные технологии краудсорсинга в современной глобальной и российской публичной политике / Л. С. Панкратова, С. В. Шакарбиева // *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4, История. Регионоведение. Международные отношения*. – 2018. – Т. 23, № 6. – С. 208–216. – DOI: 10.15688/jvolsu4.2018.6.17. – (На англ. яз.).
12. Geiger D. Crowdsourcing Information Systems - Definition, Typology, and Design / D. Geiger, M. Rosemann, E. Fiel, M. Schader // *ICIS 2012 : 33rd International Conference on Information Systems : Proceedings*. – Association for Information Systems, 2012. – Art. 53. – URL: <https://aisel.aisnet.org/icis2012/proceedings/ResearchInProgress/53>.
13. Leimeister J. M. Crowdsourcing: Crowdfunding, Crowdvoting, Crowdcreation / J. M. Leimeister // *Zeitschrift für Controlling und Management*. – 2012. – Ausg. 56, No. 6. – S. 388–392. – DOI: 10.1365/s12176-012-0662.
14. Lebraty J.-F. Crowdsourcing: One Step Beyond / J.-F. Lebraty, K. Lobre-Lebraty. – Wiley, 2013. – xv, 119 p. – DOI: 10.1002/9781118760765.
15. Суворов Н. С. Краудное финансирование как альтернативный источник финансового обеспечения предприятий малого бизнеса / Н. С. Суворов // *Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий*. – 2016. – № 3. – С. 401–403. – DOI: 10.20914/2310-1202-2016-3-401-403.
16. Усманов Б. Ф. Краудсорсинг: инновационные технологии для местной инициативы / Б. Ф. Усманов // *Знание. Понимание. Умение*. – 2013. – № 3. – С. 80–85.
17. Авакьян С. А. Представительство в конституционном праве: вопросы теории и практики : моногр. / С. А. Авакьян. – М. : Юстицинформ, 2022. – 484 с.
18. Волошинская А. А. «Российская общественная инициатива»: парадоксы отечественной электронной демократии // *Власть*. – 2016. – Т. 24, № 1. – С. 47–51.
19. Гамбеева Ю. Н. Краудсорсинг – технология гражданского участия в государственном управлении / Ю. Н. Гамбеева, С. Н. Медведева, Е. Л. Балашов // *Российское предпринимательство*. – 2018. – Т. 19, № 12. – С. 3947–3954.
20. Латышева А. Н. Это не просто бизнес: социальная составляющая российского краудфандинга / А. Н. Латышева // *Журнал исследований социальной политики*. – 2017. – Т. 15, – № 4. – С. 660–668. – DOI: 10.17323/727-0634-2017-15-4-660-668.
21. Михальченко Т. А. Перспективы использования краудфандинга в проектах государственно-частного партнерства / Т. А. Михальченко, А. М. Воротников // *Журнал экономических исследований*. – 2019. – Т. 5, № 2. – С. 55–64.
22. Насыров И.Р. Технологии краудсорсинга в государственном управлении / И. Р. Насыров, И. Л. Савельев // *Ученые записки Казанского университета. Серия: Гуманитарные науки*. – 2012. – Т. 154, Кн. 6. – С. 94–104.

REFERENCES

1. Howe J. The Rise of Crowdsourcing. *Wired Magazine*, 2006, iss. 14.06, available at: <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>.
2. Surowiecki J. *The Wisdom of Crowds: Why the Many Are Smarter Than the Few and How Collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations*. Anchor, Doubleday Publ., 2004. 320 p.
3. Tapscott D., Williams A.D. *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*. New York, Portfolio Publ., 2006. 324 p.
4. Dolgin A.B. *Manifesto of the New Economy. The Second Invisible Hand of the Market*. Moscow, AST Publ., 2010. 256 p. (In Russ.).
5. Mazzola D., Distefano A. Crowdsourcing and the Participation Process for Problem Solving: The Case of BP, in: *Information Technology and Innovation Trend in Organization*, Proceedings of the VII Conference of the Italian Chapter of AIS, Naples, 2010, available at: <https://www.itais.org/proceedings/itais2010/pdf/041.pdf>.
6. Estellés-Arolas E., González-Ladrón-de-Guevara F. Towards an integrated crowdsourcing definition. *Journal of Information Science*, 2012, vol. 20, no. 10, pp. 189–201. DOI: 10.1177/0165551512437638.
7. Sokolov A.V., Komarov O.E. Crowdsourcing in the processes of civil societies, in: *The Ninth Baikal International Socio-Humanitarian Readings*, in 2 volumes, Irkutsk, Irkutsk State university Publ., 2016, vol. 1, pp. 82–87. (In Russ.).
8. Epinina V.S. Development of the participative institutes of the public management in the regions of the South Federal District. *Regional'naya ekonomika. Yug Rossii = Regional Economy. South of Russia*, 2014, no. 1 (3), pp. 204–210. (In Russ.).
9. Polutin S.V., Sedletsky A.V. Crowdsourcing as a mechanism of galvanisation of society's innovative potential. *Integratsiya obrazovaniya = Integration of Education*, 2012, no. 3 (68), pp. 68–74. (In Russ.).
10. Lapidus L.V. Crowdsourcing and crowdfunding. Marketing promotion of projects, products and services. *Vestnik Finansovogo universiteta = Bulletin of the Financial University*, 2016, vol. 20, no. 4, pp. 32–41. (In Russ.).
11. Pankratova L.S., Shakarbieva S.V. Communication Technologies of Crowdsourcing in Contemporary Global and Russian Public Policy. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 4, Istoriya. Regionovedenie. Mezhdunarodnye otnosheniya = Science Journal of Volgograd State University. History. Area Studies. International Relations*, 2018, vol. 23, no. 6, pp. 208–216. DOI: 10.15688/jvolsu4.2018.6.17.
12. Geiger D., Rosemann M., Fiel E., Schader M. Crowdsourcing Information Systems - Definition, Typology, and Design, in: *ICIS 2012*, 33rd International Conference on Information Systems, Proceedings, Association for Information Systems Publ., 2012, art. 53, available at: <https://aisel.aisnet.org/icis2012/proceedings/ResearchInProgress/53>.
13. Leimeister J.M. Crowdsourcing: Crowdfunding, Crowdvoting, Crowdcreation. *Controlling & Management*, 2012, vol. 56, no. 6, pp. 388–392. DOI: 10.1365/s12176-012-0662. (In German).
14. Lebraty J.-F., Lobre-Lebraty K. *Crowdsourcing: One Step Beyond*. Wiley Publ., 2013. xv + 119 p. DOI: 10.1002/9781118760765.
15. Suvorov N.S. Crowdfunding as alternative financial resource for small business. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tekhnologii = Proceedings of the Voronezh State University of Engineering Technologies*. 2016, no. 3, pp. 401–403. DOI: 10.20914/2310-1202-2016-3-401-403. (In Russ.).
16. Usmanov B.F. Crowdsourcing: innovative technologies for a local initiative. *Znanie. Ponimanie. Umenie = Knowledge. Understanding. Skill*, 2013, no. 3, pp. 80–85. (In Russ.).
17. Avak'yan S.A. *Representation in constitutional law: issues of theory and practice*, Monograph. Moscow, Yustitsinform Publ., 2022. 484 p. (In Russ.).
18. Voloshinskaya A.A. Russian Public Initiative: paradoxes of e-democracy. *Vlast' = The Authority*, 2016, vol. 24, no. 1, pp. 47–51. (In Russ.).
19. Gambееva Yu.N., Medvedeva S.N., Balashov E.L. Crowdsourcing – the technology of civil participation in public administration. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2018, vol. 19, no. 12, pp. 3947–3954. (In Russ.).

20. Latysheva A.N. Not just a business: the social components of Russian crowdfunding. *Zhurnal issledovaniy sotsial'noi politiki = The Journal of Social Policy Studies*, 2017, vol. 15, no. 4, pp. 660–668. DOI: 10.17323/727-0634-2017-15-4-660-668. (In Russ.).

21. Mihal'chenko T.A., Vorotnikov A.M. Prospects of using crowdfunding in public-private partnership projects. *Zhurnal ekonomicheskikh issledovaniy = Journal of Economic Studies*, 2019, vol. 5, no. 2, pp. 55–64. (In Russ.).

22. Nasyrov I.R., Savelev I.L. Crowdsourcing technologies in public administration. *Uchenye zapiski Kazanskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki = Kazan Journal of Historical, Linguistic, and Legal Research*, 2012, vol. 154, iss. 6, pp. 94–104. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Кукушко Михаил Викторович – аспирант департамента публичного права факультета права Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»
101000, Россия, г. Москва, ул. Мясницкая, 20
E-mail: Kukushko.M.V@hse.ru
SPIN-код РИНЦ: 1332-8124

INFORMATION ABOUT AUTHORSS

Mikhail V. Kukushko – PhD Candidate, Department of Public Law of the Faculty of Law
HSE University
20, Myasnitskaya ul., Moscow, 101000, Russia
E-mail: Kukushko.M.V@hse.ru
RSCI SPIN-code: 1332-8124

БИБЛИОГРАФИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ СТАТЬИ

Кукушко М.В. От краудсорсинга к гражданскому сотрудничеству: правовая природа, формы и особенности публичного участия в Российской Федерации / М.В. Кукушко // *Правоприменение*. – 2026. – Т. 10, № 1. – С. 104–113. – DOI: 10.52468/2542-1514.2026.10(1).104-113.

BIBLIOGRAPHIC DESCRIPTION

Kukushko M.V. From crowdsourcing to civic collaboration: legal nature, forms and features of public participation in the Russian Federation. *Pravoprimerenie = Law Enforcement Review*, 2026, vol. 10, no. 1, pp. 104–113. DOI: 10.52468/2542-1514.2026.10(1).104-113. (In Russ.).