

Концепция внедрения инициативного бюджетирования в муниципалитете Московская Застава

Преамбула

Согласно требованиям Федерального закона от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления" и дополнениям к нему от 20.07.2020, а также методическим рекомендациям Министерства строительства РФ для реализации проектов создания комфортной городской среды, при проектировании и реализации проектов комплексного благоустройства и развития муниципальной территории рекомендуется создавать механизмы для обеспечения **общественного участия** различных заинтересованных в проекте сторон. Проектирование с общественным участием может осуществляться с использованием механизмов **инициативного (партиципаторного) бюджетирования**

Инициативное бюджетирование – это процесс вовлечения нынешних и будущих пользователей благоустраиваемых территории, прежде всего жителей соседних территорий, а также других заинтересованных лиц для совместного определения целей, задач и объектов развития территории. Среди них: представители местных сообществ, активисты, представители административных структур, локального бизнеса, инвесторы, представители экспертного сообщества и другие заинтересованные в проекте стороны.

В рамках этого подхода заинтересованные стороны привлекаются к предложению и обсуждению идей и деталей реализации проектов преобразования муниципальной среды на различных (в идеале – максимально ранних) этапах – для выявления проблем и потребностей людей, совместного принятия решений, разрешения конфликтов и повышения эффективности расходования муниципального бюджета.

Цели, задачи и успешность проектов инициативного бюджетирования в муниципалитете Московская Застава

Целями реализации проектов развития муниципальных территорий с включением инструментов инициативного бюджетирования являются:

- повышение качества и эффективности реализации таких проектов,
- повышение субъективно ощущаемого гражданами качества жизни, которое, как показывают современные исследования, все теснее связано с самореализацией и возможностями для жителей участвовать в процессах принятия решений и изменениях окружающей их среды города,

Таким образом, проекты инициативного бюджетирования направлены не только на улучшение качества материальной среды муниципалитета. В не меньшей степени они направлены на положительные изменения в сфере социальных и даже психологических процессов – от роста интенсивности коммуникации, до повышения уровня субъективного удовлетворения жителей.

Для достижения вышеуказанных целей важно двигаться по т.н. «лестнице партиципации»: уходя от уровня «информирования» граждан о планах администрации или девелоперского бизнеса, к уровню реального соучастия, т.е. сотрудничества горожан, представителей в муниципальной администрации и бизнеса, начиная с самых ранних этапов работы над проектами развития городских территорий.

Задачи, которые призваны решать проекты инициативного бюджетирования:

1. Определение будущими пользователями целей и задач развития территории.
2. Выявление проблем и потребностей людей, которые станут пользователями реализованного проекта.
3. Превентивная проработка возможных конфликтов и поиск их решений.
4. Формирование идентичности: создание чувства сопричастности жителей и других пользователей – с территорией что в будущем поможет горожанам идентифицировать себя с местом/проектом и чувствовать личную ответственность за него.
5. Повышение популярности проекта среди горожан.
6. Повышение уровня компетентности жителей муниципалитета в вопросах благоустройства и развития городской среды.

Качественно реализованными или успешными проектами инициативного бюджетирования следует считать такие:

- которые на «лестнице партиципации» находятся выше ступени «консультирование», т.е. реализуются в формате «включения», «делегирования», «партнерства», позволяют жителям инициировать идеи, включают механизмы, позволяющие интегрировать их идеи в принятые и воплощенные решения, а в идеале – дают жителям возможность контроля над из реализацией;

- в которых достигнуты минимум две из трех сформулированных выше целей,

- в которых решены четыре и более из шести обозначенных выше задач подобных проектов.

Инструментарий работы в рамках инициативного бюджетирования

На сегодняшний момент в мировой и российской практике выработан целый набор инструментов которые могут в различных комбинациях применяться в проектах инициативного бюджетирования.

Условно все инструменты могут быть разделены на два типа:

- *онлайн-инструменты*, позволяющие достичь более широкую (но специфическую) аудиторию в сети интернет;

- *оффлайн-инструменты*, позволяющие охватить не такое широкое число участников, но зато, дающее возможность, во первых целевым образом задействовать нужные аудитории, во-вторых, позволяющие глубже и детальнее работать с каждой из этих аудиторий.

Сочетание инструментов этих двух типов – обязательно, поскольку позволяет решать различные задачи и подзадачи в рамках инициативного бюджетирования.

Онлайн-инструменты

Онлайн инструменты, прежде всего, носят информирующую функцию, но не должны ею ограничиваться. Часть онлайн инструментов из них (группы в социальных сетях, онлайн опросы) также чрезвычайно важны для сбора обратной связи от горожан на разных этапах проекта.

Опрос / сбор мнения горожан

Сбор мнения горожан в формате онлайн-опроса относительно перспектив развития конкретной территории особенно важен в связи с тем, что люди, непосредственно живущие рядом с проектируемой территорией, и другие горожане, пользующиеся ею, могут иметь различное мнение – учитывать следует то и другое.

Это метод уместен на начальных этапах работы над проектом развития территории, что означает, он должен предполагать наличие не только «закрытых», но «открытых» вопросов по содержательно значимым для опроса и проекта сюжетам – т.е. возможность для отвечающих добавить свои версии ответов, а не только выбрать из предложенного списка.

При этом важно соблюдать принцип сбора мнений различных групп жителей города – с учетом значимых для конкретного проекта или конкретных территорий социальных или демографических характеристик (т.е. разный пол, возраст, образование, место проживания в городе, отношения к территории и др.).

Создание модерлируемых онлайн групп в социальных сетях

Создание и модерация групп в социальных сетях («ВКонтакте» или Facebook) важны для общения заинтересованных горожан, информирования о ходе реализации проекта, размещения новостей и визуальных материалов с офлайн встреч.

Они также должны использоваться для сбора обратной связи от тех, кто не смог присутствовать на офлайн встречах, но внимательно следит за ходом проекта и имеет мнение.

Социальные сети, дающие возможность интерактивного общения, также могут использоваться для публично открытого обсуждения хода проекта – в т.ч. с участием тех, кто присутствовал на встречах – в промежутках между офлайн мероприятиями, проводимыми с определенной регулярностью, и после них.

Онлайн голосование по деталям проекта

Голосование в онлайн за конкретные предлагаемые решения может применять и на заключительных этапах работ по инициативному бюджетированию – когда в ходе всех примененных (прежде всего – офлайн) инструментов заинтересованные стороны смогли прийти к консенсусу по поводу ряда предлагаемых идей и решений, но все еще нет согласия по поводу других, хотя возможные и приемлемые для участников обсуждений варианты понятны.

На этом – финальном – этапе возможно включение преимущественно «закрытых» вопросов – т.е. конечного списка вариантов, между которыми участникам онлайн голосования предлагается выбрать. В этой ситуации онлайн голосование, в котором примет участие более широкая аудитория, чем присутствовала на офлайн-встречах, позволит принять более популярное решение – среди тех, что уже сформулированы горожанами на предшествовавших онлайн голосованию мероприятиях.

Офлайн-инструменты: встречи

Офлайн-мероприятия являются основными инструментами реализации проектов инициативного бюджетирования.

Опираясь на методические рекомендации Министерства строительства, рекомендуется в рамках работ по развитию территории на основе технологии инициативного бюджетирования провести следующие мероприятия.

Число встреч (сессий инициативного бюджетирования)

Следует провести не менее 4-х оффлайн-встреч с обсуждением проекта развития территории с местными жителями. Оптимальным для типового проекта развития городской территории в формате благоустройства / создания общественного пространства представляется 5-7 встреч.

Эта цифра объясняется рядом причин:

- во-первых, тем, что в отсутствие навыка и опыта регулярных общественных обсуждений, горожанам требуется минимум 2-3 встречи в одном и том же составе для того, чтобы перейти от формулирования собственной позиции к диалогу, обсуждению, договоренностям с теми, чьи позиции отличаются от их собственной;

- во-вторых, встречи надо проводить на разных этапах реализации проекта по развитию конкретной городской территории, и они должны заканчиваться различными результатами, важным для каждого из этапов;

- в-третьих, для эффективной работы, как правило, требуется применение различных форматов встреч;

- в четвертых, заинтересованными сторонами в проекте типичного общественного городского пространства, как правило, выступает большое количество специальных групп, многие из которых невозможно или неэффективно собирать на общие встречи – что требует специализированных мероприятий.

Сочетание этих факторов диктует необходимость проведения на этапе инициативного бюджетирования 4-х и более оффлайн-мероприятий.

Типология сессий инициативного бюджетирования

Встречи важно проводить на разных *этапах* реализации проекта по изменению территории:

- a) Предпроектный этап, направленный на формирование запроса, разработку задания на проектирование, формулировку целей и задач проекта развития территории;
- b) Разработка, обсуждение и согласование Концепции развития территории;
- c) Разработка, обсуждение и согласование Эскизного проекта развития территории;
- d) Обсуждение и уточнение деталей проектно-сметной документации.

В рамках указанных (не менее 4-х) встреч следует реализовать как минимум следующие *форматы* обсуждений:

- a) проведение общественных обсуждений;
- b) организация проектных семинаров (в рамках которых участники встречи работают с картами, планами, схемами пространств, внося в них предложения и изменения).

Дополнительно возможно и рекомендуется (в зависимости от конкретных аудиторий, с которыми предстоит работа) применение таких форматов как:

- c) организация проектных мастерских (воркшопов);
- d) фокус-группы;
- e) деловые игры;
- f) макетирование;
- g) конкурсы рисунков;
- h) выход на местность и оценка состояния территории;
- i) и др., которые кажутся уместными.

Темы встреч (сессий инициативного бюджетирования)

В рамках проведения указанных 4-х встреч затронуть следующие темы:

- a) Совместное определение *целей и задач* по развитию территории, инвентаризация проблем и потенциалов среды;
- b) Участие жителей в *разработке проекта*: обсуждение решений с архитекторами, проектировщиками и другими профильными специалистами; а именно:
 - совместное определение основных видов активностей, функциональных зон и их взаимного расположения на выбранной территории;
 - обсуждение и выбор типа оборудования, некапитальных объектов, малых архитектурных форм, включая определение их функционального назначения, соответствующих габаритов, стилового решения, материалов;
 - консультации:
 - по выбору типов покрытий, с учетом функционального зонирования территории;
 - по предполагаемым типам озеленения;
 - по предполагаемым типам освещения и осветительного оборудования.
- c) *Согласование проектных решений* с другими участниками процесса проектирования и будущими пользователями, включая местных жителей (взрослых и детей), предпринимателей, собственников соседних территорий и других заинтересованных сторон. В частности, необходимо учесть, что:
 - эскизный проект должен быть представлен на общественное обсуждение;
 - процедуру согласования эскизного проекта следует осуществлять только после его публичной презентации (на встрече оффлайн, а также по-возможности – в онлайн на сайте администрации, в открытых группах социальной сети «Вконтакте») и сбора обратной связи и оценки со стороны местных жителей и других заинтересованных в проекте сторон (онлайн и оффлайн);
 - обсуждение эскизного проекта должно длиться не менее 5 рабочих дней с момента его опубликования на электронных ресурсах;
 - оффлайн-встреча для его обсуждения должна быть проведена в этот же период.

Типология участников встреч (сессий инициативного бюджетирования)

Обеспечить присутствие на каждой из 4-х встреч не менее 2-х представителей от не менее чем 7 различных типов групп участников из следующего списка:

- a) Жители прилегающих территорий, так как именно на них будет оказано влияние при реконструкции общественного пространства;
- b) Собственники и арендаторы прилегающих земельных участков и территорий.
- c) Отдельные группы пользователей территории (велосипедисты, спортсмены, лыжники и др.);
- d) Школьники, обучающиеся в соседних учебных заведениях;
- e) Представители бизнес-сообществ и местные предприниматели;
- f) Представители местных властей (ОМСУ);
- g) Представители общественных объединений и организаций, действующих на территории или расположенных по соседству;
- h) Представители профессиональных и городских сообществ: экологи, краеведы, градозащитники, архитекторы, биологи, кураторы творческих и культурных проектов, организаторы фестивалей, лидеры мнений, городские активисты;
- i) Различные возрастные и социальные группы: дети, подростки, молодежь, мамы с маленькими детьми, люди среднего возраста, старшее поколение и пожилые люди;
- j) Люди с ограниченными физическими возможностями;
- k) Другие потенциально заинтересованные стороны;
- l) Представители разработчиков Проекта (подрядчика).

Обеспечить проведение встреч в хорошо известных людям общественных и культурных пространствах (ДК, школы, молодежные и культурные центры), находящихся в зоне хорошей транспортной доступности, расположенных по соседству с объектом проектирования.

Обеспечить публикацию информации о предстоящем мероприятии (встрече) не менее чем за 1 календарную неделю до его проведения на сайте районной администрации, в социальной сети «ВКонтакте» в группе, связанной с районом, где реализуется проект благоустройства, численностью не менее 100 человек.

Публиковать на сайте районной администрации, в социальной сети «ВКонтакте» (в группе, связанной с районом, где реализуется проект благоустройства, численностью не менее 100 человек) информацию о результатах прошедших встреч. В том числе:

- a) по итогам проведения предпроектного этапа необходимо провести анализ собранной информации и сформировать на его основе «Общественное задание на проектирование» – содержащее программу и рекомендации к проектированию, отражающую запросы жителей;
- b) разработанное «Общественное задание» должно быть в течение 10 рабочих дней после встречи опубликовано в широком доступе и разослано всем заинтересованным участникам проектных семинаров, размещено в социальной сети

«В контакте» для того чтобы люди могли оценить результат собственного участия, а также для подготовки к следующим этапам и форматам встреч;

с) по итогам проектных семинаров и воркшопов следует в течение 10 рабочих дней разместить на электронных ресурсах и разослать участникам встречи в электронном виде Эскизный проект или другие визуальные и текстовые материалы, отражающие результаты встречи;

d) Публикация итоговой версии Проекта благоустройства должна быть осуществлена на официальном сайте районной администрации и в социальной сети «Вконтакте» (в группе, связанной с районом, где реализуется проект благоустройства, численностью не менее 100 человек) с таким учетом, чтобы желающие граждане имели не менее 5 рабочих дней для того чтобы прокомментировать Проект – и эти изменения могли быть учтены подрядчиком без нарушения сроков работ согласно контракту.

После проведения каждой из встреч необходимо предоставить возможность для внесения предложений и пожеланий от граждан в течении не менее 5 рабочих дней после и публикации ее результатов.

В процессе всех общественных обсуждений должна проводиться видео- и аудио-запись. Видеозапись общественных обсуждений должна публиковаться вместе с отчетом по итогам проведения общественных обсуждений в течении 10 рабочих дней после проведения общественных обсуждений.

Организация и модерация встреч (сессий инициативного бюджетирования)

Встречи оффлайн должны происходить:

- в удобном для участников *месте* города: предпочтительно, недалеко от станций метрополитена вблизи проектируемой территории, либо недалеко от транспортных хабов наземного транспорта, если речь идет об удаленных от метро территориях. Важно заранее опубликовать на онлайн платформе, где идет основное общение будущих участников встречи, адрес и скриншоты карты, с обозначением места проведения встречи;

- в удобное для участников *время*: как правило, участники этих встреч – работающие люди; по этой причине оптимальным временем для большинства встреч представляются вечера будних дней после работы, либо середина дня в субботу. Время встреч оффлайн может быть предметом предварительного обсуждения в онлайн. Для некоторых специфичных групп, например, родителей маленьких детей, пожилых людей, школьников, вечернее время может быть не самым оптимальным; для них необходимо подбирать время встреч, ориентируясь на их запрос;

- само *пространство* встреч должно быть неформальным (не приветствуются помещения государственных учреждений, районных администраций) и максимально располагающим к свободному общению, обмену мнениями, свободному от навязанных пространством и его атмосферой ограничений. Для таких встреч хорошо подходят библиотеки, в особенности, уже «осовремененные», Дома молодежи или пространства для соседских встреч. Хорошо, если пространство оборудовано передвижными столами и стульями, чтобы была возможность работать в небольших группах, что необходимо для нескольких типичных форматов подобных встреч.

Очень важным для эффективности проводимых встреч составным элементом является их модерация. Важно учесть следующее:

- встречи в рамках работы по инициативному бюджетированию не должны организовываться и проводиться сотрудниками органов государственной власти – как по причине низкого доверия к власти на данном этапе развития институтов вовлечения жителей, так и по причине низкой квалификации сотрудников этих органов в сфере модерации общественных мероприятий;

- в роли *организаторов* подобных встреч желательно привлекать «третью сторону» – НКО, общественные инициативы, университеты и др. организации, не аффилированные с ИОГВ – с тем, чтобы не провоцировать атмосферу недоверия с самого начала;

- все встречи в обязательном порядке должны *модерироваться* профессиональными и опытными людьми – от модерации зависит 70% успеха таких встреч. В роли модераторов встреч желательно приглашать представителей этих же организаций, предпочтительно – имеющих навыки и опыт модерации общественных обсуждений с группами 10-20 и более человек. Число модераторов может варьироваться, рекомендуется иметь не менее 2х модераторов на любой встрече: это важно (а) для перераспределения задач в процессе работы на каждой встрече, и (б) хотя бы минимального диапазона эмоциональных и персональных качеств – для выстраивания комфортной рабочей атмосферы с очень разными людьми из числа участников. При работе с малыми группами необходим 1 модератор на группу в 5-8 человек (группы свыше 8 человек неэффективны).

Участие архитекторов – проектировщиков

До начала встреч (сессий) архитекторы-проектировщики предоставляют:

- границы территории проектирования (не обязательно утвержденные КГА, но поданные в КГА на утверждение);

- доступные градостроительные документы и документы территориального планирования, касающиеся участков проектирования: выдержки из ПЗЗ, данные топосъемки (в случае, если они имеются), выдержки из слоев РГИС (в т.ч.: охранные зоны, сети и коммуникации, границы территорий и объектов, находящиеся не в собственности казны Санкт-Петербурга (собственность, аренда)).

На сессиях обязательно присутствие и активное участие архитекторов-проектировщиков для:

- ответов на вопросы со стороны жителей о технических характеристиках и ограничениях, касающихся участка проектирования;

- визуализации результатов работы каждой из сессий непосредственно на карте / плане территории проектирования;

- учета результатов обсуждения на сессиях в Концепции и/или проекте благоустройства территории проектирования;

- согласования деталей Концепции с будущими (собственными) идеями по проектированию.

Результаты встреч (сессий инициативного бюджетирования)

Результаты и отчетные материалы каждой отдельной встречи зависят от (а) поставленных в ней целей и задач, (б) формата этой встречи. Результаты всех встреч также зависят от того, с какой целью они проводились.

В случае работы на предпроектном этапе – над созданием *Концепции* – типичными результатами работы будут являться:

- Отчет о проведенных сессиях, с пояснением:

/ Организационная часть:

- // целеполагания серии проведенных встреч;
- // числа, дат и тем каждой встречи;
- // списка участников каждой из встреч;
- // краткого протокола (с пояснением *форматов* и *тем* обсуждений)
- // резюме содержания и итогов каждой из встреч;
- // визуальные материалы с каждой из встреч (карты, рисунки и т.п.);
- // фотофиксация происходящего на встрече (2-5 фотографий, иллюстрирующих работу в рамках встречи).

/ Содержательная часть:

- // Содержательный аналитический отчет с выводами по результатам всех прошедших встреч – с ориентацией на цели и задачи;
- // Концепция развития территории – включающая как результаты проведенных встреч, так и результаты других видов работ (например, предпроектного исследования);
- // Визуальные материалы, визуализирующие Концепцию и/или важные выводы прошедших встреч (с ориентацией на их целеполагание).

В случае работы на проектом этапе – над созданием *Эскизного проекта* – типичными результатами работы будут являться:

- Отчет о проведенных сессиях, с пояснением:

/ Организационная часть:

- // целеполагания серии проведенных встреч;
- // числа, дат и тем каждой встречи;
- // списка участников каждой из встреч;
- // краткого протокола (с пояснением *форматов* и *тем* обсуждений)
- // резюме содержания и итогов каждой из встреч;
- // визуальные материалы с каждой из встреч (карты, рисунки и т.п.);
- // фотофиксация происходящего на встрече (2-5 фотографий, иллюстрирующих работу в рамках встречи).

/ Содержательная часть: Эскизный проект, состоящий из

- // текстовой части, поясняющей основные решения, достигнутые на встречах;
- // визуальной части, визуализирующей основные достигнутые решения, касающиеся как в целом организации территории, так и отдельных ее элементов, вплоть до МАФов, типов покрытия и т.п.

Онлайн сопровождение встреч (сессий инициативного бюджетирования)

Материалы работы в рамках инициативного бюджетирования необходимо публиковать онлайн – на платформе, где идет информирование о проекте и его обсуждение (в социальных сетях и/или на сайте проекта). Это важно для того, чтобы:

- а) сделать процесс максимально прозрачным,
- б) обеспечить доступ к материалам встреч в том числе для тех, кто не смог принять в них участие,
- в) инициировать публичное обсуждение материалов и результатов встреч с аудиторией, более широкой, чем та, которая смогла принять участие в офлайн-встречах.

Публикация материалов онлайн должна происходить регулярно – не позднее 3х рабочих дней после каждой из встреч.

Итоговые материалы должны появиться там не позднее чем через 1 мес. после окончания работы (встреч/сессий); в дальнейшем материалы могут пополняться.

К числу материалов, которые необходимо публиковать онлайн относятся:

- не позднее 3-х рабочих дней после прошедшей встречи:
 - / протоколы и резюме прошедших встреч
 - / фотофиксация со встреч;
- в теч. 1 недели после встречи (с учетом необходимости обработки визуальных материалов):
 - / визуальные и иные рабочие материалы со встреч;
- в течение 1 месяца после окончания работы (встреч/сессий):
 - / итоговый Отчет о проведенных сессиях;
 - / Концепция развития территории (в первой версии);
 - / Эскизный проект (в первой версии).
- позднее – по мере доработки:
 - / другие версии Концепции или Эскизного проекта, куда вошли учтенные замечания участников встреч и результаты обсуждений вывешенных документов в онлайн.

Реализация концепции

№	Содержание этапа	Сроки исполнения	Порядок действий по реализации этапа
1	Информирование граждан Публикация информации о возможности жителей принять участие в предложении инициатив по улучшению качества жизни (благоустройству территорий?) в муниципалитете, их обсуждении и приоритизации реализации	Ноябрь 2020	<ul style="list-style-type: none">- создание площадки для обсуждения (сообщество ВК)- инвентаризация существующих информационных ресурсов (газеты, соцсети, мессенджеры, лидеры общественного мнения и другие каналы)- подбор команды проекта- подбор локации для проведения заседаний бюджетной комиссии- проработка механизма сбора инициатив- установка ящиков для сбора инициатив согласно адресной программе- запуск проекта

			<ul style="list-style-type: none"> - первая волна публикаций о проекте и начале сбора инициатив - оффлайн-информирование жителей о проекте
2	Сбор инициатив Сбор, регистрация, первичный отбор, анализ и группировка поданных инициатив.	Декабрь 2020	<ul style="list-style-type: none"> - проведение пресс-конференции или круглого стола, посвященного запуску проекта - прием и категоризация заявок - организация встречи с консультантом по ИБ, презентация проекта - подведение промежуточных итогов по сбору инициатив - презентация членов комиссии - семинар по урбанистике
3	Обсуждение и приоритезация Укрупненные (обобщенные) инициативы выносятся на всеобщее обсуждение	Январь 2021	<ul style="list-style-type: none"> - лекция по бюджету и полномочиям - проведение заседаний по обсуждению инициатив - лекция по партиципаторике и современной городской среде - встреча по работе с инициативами - презентация отобранных инициатив - подготовка заявок инициатив на экспертизу
4	Обработка результатов обсуждения Формирование короткого списка инициатив для голосования	Февраль-март 2021	<ul style="list-style-type: none"> - формирование экспертной комиссии - экспертиза инициатив (возможность реализации по бюджету, полномочиям и целесообразности) - оргвстреча с членами комиссии по вопросам презентации, экспертизы и голосования
5	Рейтинговое голосование Выбор одной или нескольких инициатив для реализации	Апрель 2021	<ul style="list-style-type: none"> - заседание с членами экспертной комиссии - групповая работа над инициативами - презентация положительных экспертиз на инициативы - формирование перечня инициатив для финального голосования - голосование за выбор инициатив для реализации
6	Реализация инициатив Реализация, мониторинг и оценка полученных результатов	Май-декабрь 2021	<ul style="list-style-type: none"> - составление дорожных карт реализации - освещение всех этапов реализации - составление техзаданий на реализацию - проведение процедур госзакупок - освещение в СМИ и социальных сетях информации об организаторах проекта

Глава муниципального образования

(исполняющий обязанности председателя муниципального совета):

Докукин Ю.В.

Представитель проекта EmPaci

Зам директора ЦТЭП Университета ИТМО

Трутнев Д.Р.