ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО МЕТОДА В МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

УДК 338.26:352
ББК 65.054.12

ГСНТИ 06.61.53
Код ВАК 08.00.05

Е. А. Колесник
Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия
AuthorID: 632330

Е. В. Масленникова
Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия
AuthorID: 379281

АННОТАЦИЯ:
Цель статьи заключается в разработке предложений и инструментов по решению наиболее часто встречающихся проблем в сфере применения программно-целевого метода в муниципальном управлении. Это необходимо для концентрации ресурсов муниципального образования на решении наиболее приоритетных задач путем взаимной увязки разрабатываемых целевых программ и стратегии развития муниципалитета через согласование решаемых в них проблем, целей, задач, мероприятий и целевых показателей. Это будет способствовать не только повышению качества разрабатываемых программных документов и их бюджетной эффективности, но и позволит оценивать уровень достижения приоритетных стратегических задач, единообразно сформулированных в документах стратегического планирования. В таком случае эффективность применения программно-целевого подхода будет высокой. Методами исследования послужили логический и системный анализ, а также метод изучения причинно-следственных связей. Авторами уделено внимание основным положениями программно-целевого метода, рассмотрены его достоинства, а также отмечены типовые проблемы и факторы, определяющие эффективность его реализации. На основании проведенного анализа было выявлено, что несмотря на значительное количество исследований в этой сфере, пока не предложено единого комплексного инструмента, позволяющего системно решать такого рода проблемы. Поэтому, в статье представлена логико-структурная последовательность разработки стратегических целей, задач и плановых мероприятий по их достижению, которая позволяет увязать программные документы со стратегией развития муниципального образования и оценить их эффективность как на этапе разработки, так и в процессе реализации. Табличная форма делает этот инструмент удобным и понятным в практическом использовании, а также позволяет еще на этапе планирования избежать типовых ошибок и проблем.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:
муниципальная целевая программа, программно-целевой метод, муниципальное управление, стратегия развития.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:
Елена Анатольевна Колесник, кандидат экономических наук, доцент, Челябинский государственный университет,
454001, Россия, г. Челябинск, ул. Братьев Кашириных, 129, elena.kolesnik.007@yandex.ru.

Елена Васильевна Масленникова, кандидат экономических наук, доцент, Челябинский государственный университет,
454001, Россия, г. Челябинск, ул. Братьев Кашириных, 129, evm26@mail.ru.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Колесник Е. А., Масленникова Е. В. Пути повышения эффективности использования программно-целевого метода в муниципальном управлении // Муниципалитет: экономика и управление. 2019. № 4 (29). С. 23—30.

© Е. А. Колесник, Е. В. Масленникова, 2019

Программно-целевой метод на сегодняшний день является основой для решения крупных социально-экономических проблем территории. Через разработку программ увязываются между собой цели и задачи развития муниципального образования, и имеющиеся ресурсы. В условиях ограниченности финансовых ресурсов, а в силу объективных причин, в большинстве муниципальных образований, бюджеты являются дефицитными, огромное значение имеет высокая отдача от вложенных средств, эффективность и результативность реализуемых мероприятий.

Существуют следующие достоинства использования программно-целевого метода [1]:

– концентрация ограниченных ресурсов на решении важных вопросов и системных проблем, способствующих развитию экономики и росту благосостояния граждан;

– обеспечение прямой взаимосвязи между стратегическим и бюджетным планированием, распределением бюджетных средств и результатами их использования;

- для достижения важных целей и решения наиболее острых задач;

– уравнивание экономического положения отдельных территорий и отраслей;

– общественный контроль за процессом формирования целей и задач программного развития, использованием средств бюджета.

Однако, эти достоинства реализуются не в полной мере в практике управления муниципальным образованием. Курченков В. В., Коробкина Т. В., Калмыкова Т. Н. [2] указывают на следующие проблемы в этой сфере:

– не всегда формирование долгосрочных целевых программ исходит из четко определенных долгосрочных целей социально-экономического развития и индикаторов их достижения;

– не всегда ресурсная база оказывается достаточной для достижения поставленных целей;

– не всегда используются адекватные ситуации методы и инструменты реализации региональных целевых программ;

– отсутствует на сегодняшний день единая методика оценки эффективности региональных целевых программ, дающая возможность проводить сравнительный анализ эффективности и результативности использования бюджетных средств.

Царева Н. А., Бардецкая Л. Г., Костенко К. С. [3] отмечают, что решение проблем формирования и реализации программ необходимо как на федеральном, так и на региональном и муниципальном уровнях, поскольку проблемы неэффективности программно-целевого управления одинаковы для всех уровней управления.

В литературе достаточно много работ [2; 4; 5; 6; 7], посвященных анализу и совершенствованию методик оценки муниципальных программ. Разнообразие подходов объясняется различиями в целях и задачах их применения. Сложно выделить какой-то один подход в качестве базового, поскольку это выступит ограничением, не позволяющим учесть специфику, многообразие и особенности муниципальных образований, целей и задач, стоящих перед муниципальными органами власти. Однако, общими, на наш взгляд, и актуальными проблемами, обозначенными исследователями, являются слабая связь стратегического и программно-целевого планирования, а также использование при оценке эффективности муниципальных программ преимущественно сравнения плановых и фактических показателей, хотя на сегодняшний день уже существует ряд усовершенствованных и действенных подходов для оценки эффективности реализации программ. [2; 8]

В исследовании предпринята попытка определить направления решения указанных проблем и представить конкретные инструменты, которые могут быть использованы для совершенствования деятельности муниципальных органов управления на основе программно-целевого метода.

Основополагающей формулой программно-целевого подхода является: «проблема – цель – задачи – программа – бюджет – контроль». То есть сначала выявляется и формулируется проблема в развитии муниципального образования, затем цель, предполагающая ее решение, и локальные задачи. Далее разрабатывается программа, мероприятия которой должны быть целеориентированными. Они определяют потребность в бюджетных средствах. Контроль является завершающим этапом, но может осуществляться на этапе планирова-

ния, реализации и завершения муниципальной программы.

Основным документом, который реализует программно-целевой метод является программа, представляющая собой комплекс взаимосвязанных мероприятий и проектов, объединенных общей целью и координируемых совместно для повышения общей результативности.

По мнению Паршутиной И. Г., Шапоровой О. А. [9, с. 84] «целевые программы являются эффективным инструментом реализации стратегии социально-экономического развития муниципальных образований. Они позволяют сконцентрировать ресурсы на ключевых направлениях развития муниципальных образований, обеспечивают выход муниципальной экономики на более высокий уровень. Реализация целевых программ приводит к дополнительному синергетическому эффекту в развитии территории».

На наш взгляд, основными факторами, определяющими эффективность реализации муниципальных программ, являются следующие:

– тщательность предварительного планирования программы;

– грамотность и логичность ее структуры;

– связь цели-задачи-мероприятия – показатели;

– адекватность отражения показателями ожидаемых результатов.

Рассматривать повышение эффективности оценки муниципальных программ целесообразно в контексте жизненного цикла программы, который включает в себя следующие этапы:

1. Формирование перечня муниципальных программ.
2. Разработка проекта программы.
3. Экспертиза программы и ее утверждение.
4. Реализация программы.
5. Завершение программы.

Одним из ключевых этапов является формирование как перечня утверждаемых на очередной бюджетный период целевых программ, так и их основных мероприятий, а также показателей ожидаемой эффективности при разработке проекта программы. На наш взгляд, именно на данных этапах особо велик риск принятия недостаточно обоснованных решений, способных значительно исказить и обесценить все последующие усилия по решению муниципальных проблем на основе программно-целевого метода.

При формировании перечня программ, по мнению авторов, необходимо учитывать ряд факторов, таких как:

- стратегия развития муниципального образования;
- социально-экономический потенциал муниципального образования;
- приоритетные направления государственной и региональной политики;
- полномочия органов местного самоуправления;
- мнение граждан (через анализ социологических опросов и жалоб, и обращений граждан).

Для упорядочивания количества и качества муниципальных программ можно сформировать их базовый перечень, который «фактически будет оставаться неизменным (с возможными небольшими корректировками по количеству муниципальных программ). Подпрограммы и основные мероприятия муниципальных программ могут меняться в зависимости от приоритетов деятельности, целей органов власти, критериев оценки эффективности программ и органов местного самоуправления». [10, с. 86] Так, например, неизменными могут быть программы по следующим направлениям:

1) муниципальное управление (возможно выделение в отдельную подпрограмму вопросов безопасности);

2) развитие инфраструктуры;

3) развитие социально-культурной сферы (возможно формирование муниципальных программ развитие образования, развитие культуры; развитие досуга, физкультуры и спорта);

4) развитие экономики» [10, с. 86].

Он соответствует основным полномочиям органов местного самоуправления и может быть внутри наполнен мероприятиями, направленными на решение стратегически важных для муниципального образования задач. Также данный перечень можно дополнять или менять в зависимости от актуальности определенных стратегических направлений развития муниципального образования.

Целевые программы, как часть системы стратегического управления развитием ло-

кальных территорий, несомненно, должны формироваться с учетом приоритетов, закрепленных в стратегии развития соответствующего муниципального образования. Даже поверхностный сравнительный анализ содержания стратегии социально-экономического развития и реализуемых для ее достижения муниципальных целевых программ свидетельствует об отсутствии корреляции между ними. Перечень отчетных показателей, заложенных в целевых программах, не связан логически с желаемыми результатами развития.

Наличие данной проблемы подтверждается исследованиями ряда авторов. Например, Грищук В.А. отмечает наличие проблем в организации и осуществлении мониторинга реализации стратегий социально-экономического развития и увязанных с ними программных документов. [11, с.5]. В частности, указанный автор отмечает:

– отсутствие размещенных в открытом доступе (на сайтах местных администраций) отчетов о выполнении стратегий и достижении целевых показателей, увязанных с ними программ;

– отсутствие закрепленной за должностными лицами ответственности за достоверность собираемой и анализируемой в ходе мониторинга информации;

– отсутствие необходимого контроля за своевременной и качественной подготовкой информации [11, с. 5-6].

Федеральный закон от 28 июня 2014 г. «О стратегическом планировании в Российской Федерации» № 172-ФЗ относит муниципальные целевые программы к инструментам стратегического планирования по реализации стратегии развития муниципального образования. Однако, по мнению Е.С. Барабаш [12] «нередко программы лишь называются программами социально-экономического развития, хотя фактически являются набором мероприятий, к тому же не всегда обеспечивающих функционирование городского округа».

Солидарны с вышеуказанными авторами и ученые Владивостокского государственного университета экономики и сервиса Н.А. Царева, Л.Г. Бардецкая, К.С. Костенко, предложившие методику исследования основных групп отчётных мероприятий по целевым программам. Проведенное ими сопоставление основных показателей и ожидаемых результатов от реализации представленных в анализируемых программах мероприятий позволило выявить отсутствие отчетных показателей по ряду проблем и мероприятий, заявленных в программах муниципальных образований. Результаты исследования позволяют сделать выводы об отсутствии структуризации логической цепочки «проблемы – задачи – мероприятия – отчетные показатели». [3].

Таким образом, выстраивание логико-структурной последовательности на этапе стратегического планирования развития муниципального образования и увязки стратегических целей, программных мероприятий и целевых показателей способно повысить эффективность программно-целевого управления в целом.

Закон о стратегическом планировании относит к стратегическим документам, разрабатываемым на муниципальном уровне:

1) стратегию социально-экономического развития муниципального образования;

2) план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования;

3) прогноз социально-экономического развития муниципального образования на среднесрочный или долгосрочный период;

4) бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период;

5) муниципальные программы.

Может быть рекомендована табличная форма для реализации программно-целевого управления в рамках его основной формулы «Проблема – цель – задачи – программа – бюджет – контроль» (Таблица 1).

В таблице 1 отражена логика увязки перечисленных стратегических документов на основе метода «дерево целей» по расщеплению целей верхнего уровня для их локального решения в плановых документах нижестоящего уровня. То есть проблемы, цели и задачи стратегического уровня находят отражение в соответствующих, более узких проблемах целях и задачах стратегического плана и соответствующих целевых программ, которые желательно объединять в тематические блоки.

Программные мероприятия при этом разрабатываются с учетом сформированных выше целей и задач, а также на основе прогнозов социально-экономического развития и долгосрочного бюджетного прогноза.

Таблица 1

Реализация программно-целевого управления в рамках его основной формулы «Проблема – цель – задачи – программа – бюджет – контроль»

	Стратегия	Стратегический план	ЦП
Проблемы	Проблема 1 Проблема 2 …. Проблема N	План решения проблемы 1 … План решения проблемы. N	Блок1: ЦП 1, ЦП 2… … Блок N: ЦП 1, ЦП 2…
Цели	Цель 1…N	Цель 1…N	Цель 1…N
Задачи	Задачи для достижения цели 1 стратегии … Задачи для достижения цели N стратегии	Задачи для достижения цели 1 стратегического плана … Задачи для достижения цели N стратегического плана	Задачи для достижения цели ЦП 1 … Задачи для достижения цели ЦП N
Программа (программные мероприятия)	Концептуальное решение	Плановые мероприятия в долгосрочной перспективе с учетом долгосрочного прогноза СЭР МО	Плановые мероприятия в привязке к бюджетному периоду с учетом среднесрочного прогноза СЭР МО
Бюджет		Долгосрочный бюджетный прогноз	Ткущий бюджетный процесс
Контроль (отчетные показатели)	Целевые показатели достижения стратегических целей	Целевые показатели достижения каждой цели стратегического плана	Целевые показатели решения каждой проблемы (цели) целевой программы

Планируемые отчетные показатели (целевые программные показатели) при таком подходе к их формированию позволяют отслеживать эффективность не только муниципальных целевых программ, но и стратегических документов более высокого порядка.

Таким образом, предложенная логико-структурная последовательность разработки стратегических целей, задач и плановых мероприятий по их достижению может быть использована в процессе программно-целевого планирования, результатом которого являются стратегия развития муниципального образования, соответствующий стратегический план и муниципальные целевые программы. При этом возможно достижение согласованности плановых мероприятий, целей развития и отчетных показателей, используемых для оценки эффективности программно-целевого управления в муниципальном образовании в целом и в частности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аршинова И. Л. Теоретические основы программно-целевого планирования [электронный ресурс] // Национальная безопасность и стратегическое планирование. 2018. №1 (21). С. 152-159. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=35128926 (дата обращения 12.12.2019).

2. Курченков В. В., Коробкина Т. В., Калмыкова Т. Н. Оценка эффективности реализации региональных и муниципальных целевых программ [электронный ресурс] // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2016. № 3 (36). С. 39-45. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=36297883 (дата обращения 10.12.2019).

3. Царева Н. А., Бардецкая Л. Г., Костенко К. С. Проблемы программно- целевого управления на региональном и муниципальном уровнях // Фундаментальные исследования. 2016. № 1. С. 211-217.

4. Елохов А. М., Арбузова Т. А. Совершенствование методики оценки эффективности целевых государственных и муниципальных программ [электронный ресурс] // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2018. Т. 13. № 3. С. 402-415. URL: // elibrary.ru/item.asp?id=35683088 (дата обращения 10.12.2019).

5. Харченко К. В. Логико-содержательный анализ какинструмент оценки муниципальных программ [электронный ресурс] // Муниципальная власть. 2008. №5. С.50-54. URL: https://kharchenko.bsu.edu.ru/a/lsa.pdf (дата обращения 12.12.2019).

6. Визгалов Д. В. Методы оценки муниципальных программ. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2004.

7. Кораблева А. А. Методические основы оценки эффективности муниципальных программ [электронный ресурс] // Региональная экономика: теория и практика. 2017. №4 (439). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-osnovy-otsenki-effektivnosti-munitsipalnyh-programm (дата обращения: 12.12.2019).

8. Елохов А. М., Елохова Т. А. Оценка эффективности разработки и реализации городских целевых программ [электронный ресурс] // Вестник ПГУ. Серия: Экономика. 2013. №2 (17). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-razrabotki-i-realizatsii-gorodskih-tselevyh-programm (дата обращения: 12.12.2019).

9. Паршутина И. Г., Шапорова О. А. Проблемы стратегического управления социально-экономическим развитием муниципальных образований [электронный ресурс] // Известия Юго-Западного государственного университета. 2016. №5 (68). С. 83-89. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=28147682 (дата обращения 10.12.209).

10. Формирование и оценка эффективности муниципальных программ: теория и практика: коллективная монография / под общ. ред. В. В. Карпова, А. А. Кораблевой – Омск: ЛИТЕРА, 2016.

11. Грищук В. А., Колесник Е. А. Мониторинг реализации программ стратегического развития в городских округах (на примере Челябинской области) // Общество, экономика, управление. 2018. Т.3. №4. С. 6-13.

12. Барабаш Е. С. Мониторинг стратегического развития муниципального образования. Алгоритм коррекции муниципальной стратегии // Труды Братского государственного университета. Сер. Экономика и управление. 2015. Т.1. С. 3-7.

WAYS TO IMPROVE EFFICIENCY OF USING THE PROGRAM-TARGET METHOD IN MUNICIPAL MANAGEMENT

E. A. Kolesnik
Chelyabinsk State University,
Chelyabinsk, Russia

E. V. Maslennikova
Chelyabinsk State University,
Chelyabinsk, Russia

ABSTRACT:
The purpose of the article is to develop proposals and tools to address the most common problems in the field of the program-target method application in municipal administration. This is necessary to concentrate the municipal resources on solving the highest priority tasks by interconnecting the developed target programs and the municipality development strategy through coordinating the addressed problems, goals, tasks, measures and targets. This will contribute not only to improving the quality of the developed program documents and their budgetary effectiveness, but will also make it possible to assess the level of achievement of priority strategic objectives uniformly formulated in strategic planning documents. In this case, the efficiency of the program-targeted approach will be high. The research methods were logical and system analysis, as well as causal relationships method. The authors highlight the main provisions of the program-target method, consider its advantages and feature typical problems and factors shaping the implementation efficiency. Based on the analysis, the authors revealed that despite numerous research works in this field, no integrated tool has been designed to systematically solve such problems. Hence, the article provides the logical and structural sequence for developing strategic objectives, tasks and planned actions to achieve them, which makes it possible for connecting program documents with the municipality development strategy and assess their efficiency both at the development stage and in the implementation process. The tabular form makes this tool convenient and understandable in practical use, and allows avoiding common mistakes and problems even at planning stage.

KEYWORDS:
municipal target program, program-target method, municipal management, development strategy.

AUTHOR'S INFORMATION:
Elena A. Kolesnik, Cand. Sci. (Economical), Associate Professor, Chelyabinsk State University, 129, Bratyev Kashirinyh str., Chelyabinsk, Russia, 454001, elena.kolesnik.007@yandex.ru.

Elena V. Maslennikova, Cand. Sci. (Economical), Associate Professor, Chelyabinsk State University, 129, Bratyev Kashirinyh str., Chelyabinsk, Russia, 454001, evm26@mail.ru.

FOR CITATION: Kolesnik E. A., Maslennikova E. V. Ways to improve efficiency of using the program-target method in municipal management // Municipality: Economics and Management. 2019. №4 (29). P. 23—30.

REFERENCES

1. Arshinova I. L. Theoretical basics of program-target planning [e-resource] // National security and strategic planning. 2018. №1 (21). P. 152-159. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=35128926 (date of access 12.12.2019) [Arshinova I. L. Teoreticheskie osnovy programmno-celevogo planirovanija [jelektronnyj resurs] // Nacional'naja bezopasnost' i strategicheskoe planirovanie. 2018. №1 (21). S. 152-159.] URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=35128926 (data obrashhenija12.12.2019) – (In Rus.)

2. Kurchenkov V. V., Korobkina T. V., Kalmykova T.N. Assessing the efficiency of regional and municipal target programs implementation [e-resource]. Vestnik of Volgograd State University. Series 3: Economics. Ecology. 2016. № 3 (36). P. 39-45. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=36297883 (date of access 10.12.2019). [Kurchenkov V.V., Korobkina T. V., Kalmykova T. N. Ocenka effektivnosti realizacii regional'nyh i municipal'nyh celevyh programm [elektronnyj resurs] // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3: Ekonomika. Ekologiya. 2016. № 3 (36). S. 39-45.URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=36297883 (data obrashhenija 10.12.2019)] – (In Rus.)

3. Tsareva N. A., Bardetskaya L. G., Kostenko K. S. Problems of program-target management at regional and municipal levels. Fundamental research. 2016. № 1. P. 211-217. [Careva N. A., Bardeckaya L. G., Kostenko K. S. Problemy programmno- celevogo upravleniya na regional'nom i municipal'nom urovnyah // Fundamental'nye issledovaniya. 2016. № 1. S. 211-217] – (In Rus.)

4. Elokhov, A. M., Arbuzova T. A. Improving the methodology for assessing the effectiveness of state and municipal target programs [e-resource] // Vestnik of Perm University. Series: Economics. 2018. V. 13. № 3. P. 402-415. URL: //elibrary.ru/item.asp?id =35683088 (date of access 10.12.2019) [Elohov A. M., Arbuzova T. A. Sovershenstvovanie metodiki ocenki effektivnosti celevyh gosudarstvennyh i municipal'nyh programm [elektronnyj resurs] // Vestnik Permskogo universiteta. Seriya: Ekonomika. 2018. T. 13. № 3. S. 402-415.URL: //elibrary.ru/item.asp?id=35683088 (data obrashhenija 10.12.2019)] – (In Rus.)

5. Kharchenko K. V. Logic-informative analysis as a tool for assessing municipal programs [e-resource] // Municipal power. 2008. № 5. P. 50-54. URL: https://kharchenko.bsu.edu.ru/a/lsa.pdf (date of access 12.12.2019) [Harchenko K. V. Logiko-soderzhatel'nyj analiz kak instrument ocenki municipal'nyh programm [elektronnyj resurs] // Municipal'naya vlast'. 2008. №5. S. 50-54. (data obrashhenija 12.12.2019)] – (In Rus.)

6. Vizgalov D. V. Methods for municipal programs assessment. – M.: "Institute of city economy" Foundation, 2004. [Vizgalov D. V. Metody ocenki municipal'nyh programm. – M.: Fond «Institut ekonomiki goroda», 2004] – (In Rus.)

7. Korableva A. A. Methodical bases of municipal programs efficiency assessment [e-resource] // Regional economy: theory and practice. 2017. № 4 (439). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-osnovy-otsenki-effektivnosti-munitsipalnyh-programm (date of access 12.12.2019) [Korableva A. A. Metodicheskie osnovy ocenki effektivnosti municipal'nyh programm [elektronnyj resurs] // Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika. 2017. №4 (439). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-osnovy-otsenki-effektivnosti-munitsipalnyh-programm (data obrashhenija 12.12.2019)] – (In Rus.)

8. Yelokhov A. M., Yelokhova T. A. Assessing the efficiency of urban target programs development and implementation [e-resource].

Vestnik PSU. Series: Economics. 2013. № 2 (17). URL: https://cyberleninka.ru/article /n/otsenka-effektivnosti-razrabotki-i-realizatsii-gorodskih-tselevyh-programm (date of access 12.12.2019) [Elohov A. M., Elohova T. A. Ocenka effektivnosti razrabotki i realizacii gorodskih celevyh programm [elektronnyj resurs] // Vestnik PGU. Seriya: Ekonomika. 2013. №2 (17). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-razrabotki-i-realizatsii-gorodskih-tselevyh-programm (data obrashhenija 12.12.2019)] – (In Rus.)

9. Parshutina I. G., Shaporova O. A. Problems of strategic management of socio-economic development of municipalities [e-resource]. Izvestiya of the South-West state university. 2016. № 5 (68). P. 83-89. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=28147682 (date of access 10.12.2019) [Parshutina I.G., SHaporova O.A. Problemy strategicheskogo upravleniya social'no-ekonomicheskim razvitiem municipal'nyh obrazovanij [elektronnyj resurs] // Izvestiya YUgo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. 2016. №5 (68). S. 83-89.URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=28147682 (data obrashhenija 10.12.209)] – (In Rus.)

10. Development and assessment of the municipal programs efficiency: theory and practice: a collective monograph / ed. by V. V. Karpov, A. A. Korableva. Omsk: LITERA, 2016. [Formirovanie i ocenka effektivnosti municipal'nyh programm: teoriya i praktika: kollektivnaya monografiya / pod obshch. red. V. V. Karpova, A. A. Korablevoj – Omsk: LITERA, 2016] – (In Rus.)

11. Grishchuk V. A., Kolesnik E. A. Monitoring the implementation of strategic development programs in urban districts (exemplified by the Chelyabinsk region) // Society, economy, management. 2018. V.3. №4. P. 6-13. [Grishchuk V. A., Kolesnik E. A. Monitoring realizacii programm strategicheskogo razvitiya v gorodskih okrugah (na primere CHelyabinskoj oblasti) // Obshchestvo, ekonomika, upravlenie. 2018. T.3. №4. S. 6-13] – (In Rus.)

12. Barabash E. S. Monitoring the strategic development of municipality. Correction algorithm of municipal strategy // Proceedings of the Bratsk state university. Ser. Economics and management. 2015. V.1 P.3-7. [Barabash E. S. Monitoring strategicheskogo razvitiya municipal'nogo obrazovaniya. Algoritm korrekcii municipal'noj strategii // Trudy Bratskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. Ekonomika i upravlenie. 2015. T.1. S. 3-7] – (In Rus.)