

УДК [332.14+338](470)

Заведеев Е. В.  
Zavedeev E. V.

**АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ МЕХАНИЗМОВ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ  
РАЗВИТИЕМ ОТДЕЛЬНЫХ ОБЛАСТЕЙ И РЕГИОНОВ РФ**

**APPROACHES ANALYSIS TO THE STRATEGIC MANAGEMENT MECHANISMS  
FORMATION OF THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT  
OF THE REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION**

Несмотря на схожесть целевых стратегических установок, принципов построения организационных структур региональных органов управления и единой на федеральном уровне нормативно-правовой базы, каждый субъект федерации имеет свой индивидуальный набор механизмов стратегического управления. Особенности выбранных механизмов зависят от совершенства регионального законодательства, проблем развития, достаточности материально-технической и ресурсной составляющей и в значительной степени от готовности местного населения, гражданского общества и бизнес-структур эффективно включиться в процессы стратегического проектирования.

Despite the similarity of the targeted strategic guidelines, the principles of building organizational structures of regional government bodies and the uniform regulatory framework at the federal level, each constituent entity of the federation has its own individual set of strategic management mechanisms. The specific features of the selected mechanisms depend on the perfection of regional legislation, development problems, sufficiency of material and technical and resource components and, to a large extent, on the readiness of the local population, civil society and business structures to effective integration into strategic design processes.

*Ключевые слова:* стратегия, стратегическое управление, стратегическое планирование, социально-экономическое развитие, механизмы стратегического планирования и управления, государственная программа развития, органы государственной и муниципальной власти.

*Keywords:* strategy, strategic management, strategic planning, socio-economic development, strategic planning and management mechanisms, state development program, state and municipal authorities.

Достижение основных целей стратегий социально-экономического развития, разрабатываемых в последнее время практически во всех федеральных округах и муниципальных образованиях Российской Федерации в значительной степени зависит от разработки эффективных механизмов управления стратегическим развитием [5].

Нами был проведен анализ существующей практики стратегического управления и сопровождения процессов социально-экономического развития территорий, отраженной в действующих стратегических документах нескольких десятков областей и регионов России. Наибольший интерес с точки зрения организации стратегического планирования и сопровождения процессов социально-экономического развития территорий и муниципалитетов, представляют собой стратегические документы таких регионов как: Москва, Санкт-Петербург, Волгоградская, Саратовская, Омская, Иркутская и Магаданская области, а также Камчатский край и некоторые другие.

В частности, в Москве в качестве основного постулата достижения установленных стратегических целей обозначена «необходимость усиления межведомственной координа-

ции, в том числе на основе новых информационных технологий, укрепление кадрового потенциала, развитие местного самоуправления и взаимодействия исполнительной власти с гражданским обществом, обеспечение его непосредственного участия в принятии решений». В качестве особого направления повышения качества городского управления обозначено создание полноценной системы управления Московской агломерацией, предполагающее повышение согласованности действий органов государственной власти Москвы, Московской области и еще девяти соседних субъектов Российской Федерации, образующих Московский столичный регион. К основным инструментам реализации стратегии отнесены следующие [7]:

1. Совершенствование механизмов функционирования исполнительной власти. Оптимизация системы государственного стратегического управления в столице предполагает увязать с оптимизацией функций органов городского управления, ориентацией их деятельности на результат, обеспечение более тесного взаимодействия с гражданским обществом. В ходе модернизации системы местной власти в средне- и долгосрочной перспективе предполагается переход к формированию регламентов на базе стандартов государственных и муниципальных услуг. Эти стандарты предполагается формировать на основе исследования предпочтений горожан и местного бизнеса на основании нормативно принятой методики.

2. Развитие институциональной среды. Общий вектор изменений данной среды, в результате реализации стратегии, предполагается задать переходом от рентной модели экономики города к конкурентной экономике, сформированной на основе значительного расширения конкурентной среды. Важнейшими инструментами в этом отношении должны стать государственно-частные партнерства в экономике и в социальной среде. Важное значение имеет поддержка негосударственных организаций, в том числе ассоциаций предпринимателей, саморегулируемых и социальных некоммерческих организаций.

3. Координация плановых стратегических документов и регламентов процедур выполнения функций городского управления. Важным условием в этой связи является обеспечение в плановых документах согласованности определения целей, механизмов, показателей, последовательности реализации. Это обеспечивается единством методических подходов при разработке регламентирующих документов, их четким согласованием при утверждении или обновлении (актуализации), а также разработкой механизмов обеспечения однородности используемых первичных данных.

4. Финансовая и бюджетная политика. Особое значение предполагается придать использованию традиционного подхода в бюджетном планировании, учету возможных рисков, изменение экономической ситуации. Предполагается строгое соблюдение установленных бюджетных правил и ограничений, регулярное проведение оценки размера требуемых бюджетных ассигнований, а также оценки средне- и долгосрочных последствий принятия обязательств, приводящих к дополнительным бюджетным расходам.

5. Распоряжение государственной и муниципальной собственностью. В этом отношении предполагается, что политика, реализуемая в земельно-имущественных отношениях, не требует задействования дополнительных финансовых средств, а зависит преимущественно от активности соответствующих управленческих структур.

6. Обеспечение более активного гражданского участия и разделение ответственности. Условием эффективной системы управления городом и реализации стратегии является последовательное развитие самоуправления, привлечение москвичей к участию в принятии решений и разделению ответственности за их реализацию. Данное условие должно быть выполнено на общегородском, окружном и муниципальном уровнях.

Решение стратегических задач в Москве потребует формирования «демократии малых пространств», власти «шаговой доступности». Местное самоуправление на уровне микрорайонов города должно стать площадкой для диалога разных социальных и профессиональных групп, местом защиты прав и интересов москвичей. Целесообразно развитие института общественной экспертизы и общественного контроля с созданием в Москве специализиро-

ванных органов, объем полномочий и принципы формирования которых будут сформулированы в результате широкого общественного обсуждения [4].

В Санкт-Петербурге реализация стратегии развития предполагается за счет участия в ее реализации не только органов государственной власти города, но и ряда других организаций и предприятий: территориальных структур федеральных органов власти, органов местного самоуправления, ведущих предприятий, организаций, наиболее активных и сознательных жителей города. В содержании стратегии отражаются основные положения экономической политики Санкт-Петербурга и другие документы системы государственного планирования. В составе этих документов разрабатываются [4]:

- градостроительная политика;
- политика в сфере занятости населения и рынка труда;
- политика в сфере использования государственного имущества;
- бюджетная и налоговая политики;
- политика в сфере тарифов и ценообразования;
- инвестиционная политика;
- политики в сферах здравоохранения, образования, культуры и социальной защиты населения;
- политики в других отраслях и направлениях развития Санкт-Петербурга.

Одновременно со стратегией были разработаны основные направления действий по ее реализации (дорожные карты). Выполнение среднесрочных приоритетов обеспечивается через программу социально-экономического развития Санкт-Петербурга.

В качестве механизмов и инструментов реализации отдельных отраслевых направлений стратегии выступают отраслевые программы развития (концепции) – системы представлений о целях, приоритетах, задачах и направлениях развития отдельных отраслей, секторов и сфер жизни города. Положения этих документов являются основой государственных программ Санкт-Петербурга.

Важным инструментом реализации стратегии обозначены мониторинг и контроль. Их целью является методичный анализ эффективности деятельности по достижению запланированных в стратегических документах показателей и результатов.

Успешное функционирование механизма реализации стратегии предполагается обеспечить за счет [4]:

- наличия нормативно-правового, научно-методического, организационного, информационного и иного обеспечения процесса государственного планирования;
- взаимного согласования положений стратегии и других документов социально-экономического, территориального и финансового планирования;
- вовлечения широких кругов общественности в процессы определения и обсуждения приоритетов, главных целей и задач развития Санкт-Петербурга, а также механизмов их реализации;
- доступности и открытости информации об основных положениях стратегии и иных документов государственного планирования;
- установления четкого порядка взаимодействия участников процессов реализации стратегии и иных документов государственного планирования;
- наличия ресурсного обеспечения, позволяющего достигать поставленных в стратегии целей, реализовывать приоритеты и выполнять вытекающие из них задачи и мероприятия;
- функционирования эффективной системы контроля и мониторинга хода реализации.

Основными инструментами обеспечения успешной реализации стратегии Омской области являются: управление социально-экономическим развитием на принципах стратегического управления проектами; формирование механизмов эффективной межведомственной координации; разработка системы ключевых показателей эффективности для руководителей органов исполнительной власти; применение программ повышения квалификации государ-

ственных гражданских служащих и управленческих кадров; создание институтов и программ инвестиционного развития; обеспечение эффективной обратной связи с населением и профессиональным сообществом. Таким образом, для успешной реализации стратегии предполагается внедрение следующих шести механизмов [3]:

1. Создание и функционирование проектного офиса по реализации стратегии; проектных офисов в органах исполнительной власти Омской области; актуализация и обеспечение реализации документов стратегического планирования социально-экономического развития муниципальных образований Омской области.

Проектный офис представляет собой центр управления реализацией стратегии на всей территории Омской области. К его функциям будет относиться: разработка и утверждение стандартов планирования и проектной деятельности; внедрение информационных систем управления проектами; обучение, сертификация, повышение квалификации служащих правительства Омской области; контроль исполнения методологии, анализ имеющихся ресурсов и пр.

Проектные офисы в отдельных органах исполнительной власти должны обеспечивать реализацию приоритетных мероприятий и инициатив, отраженных в стратегии по отдельным направлениям. Данные проектные офисы должны осуществлять мониторинг и сбор информации по приоритетным мероприятиям и инициативам, касающимся деятельности органов прикрепления данных офисов.

2. Межведомственная координация должна включать инструменты анализа, мониторинга и корректировки хода реализации стратегии. К таким инструментам относятся: Ответственный экспертно-консультативный совет по стратегическому развитию и конкурентоспособности при Губернаторе Омской области; инвестиционный совет при Губернаторе Омской области.

3. Кадровое обеспечение подразумевает следующие инструменты: повышение квалификации государственных гражданских служащих Омской области, их профессиональная переподготовка, создание ресурсного центра подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Омской области.

4. Управление по целям включает такие механизмы, как: система ключевых показателей эффективности для руководителей органов исполнительной власти области, программа стимулов и ответственности за достигнутые результаты, регулярный мониторинг уровня достижения результатов социально-экономического развития. Для регулярного контроля уровня достижения поставленных целей предусмотрена процедура подготовки ежеквартального отчета о достижении ключевых показателей эффективности.

Для реализации механизма стимулов и ответственности предусмотрена система эффективных контрактов для руководителей органов исполнительной власти Омской области и их заместителей, в перспективе – для руководителей департаментов и управлений органов исполнительной власти.

5. Механизм институтов развития предполагает создание и обеспечение деятельности Корпорации развития для управления на территории Омской области промышленными парками, привлечения инвестиций, стимулирования экспорта и пр. Наиболее значимой функцией Корпорации развития, на наш взгляд, является повышение качественного уровня инвестиций, создание инфраструктуры необходимой для устойчивого промышленного развития. Предполагается, что корпорация будет оказывать поддержку предприятиям, ведущим деятельность на территории Омской области, привлекать инвесторов, сопровождать их на всех стадиях жизненного цикла инвестиционных проектов и т. д.

6. Обеспечение обратной связи предполагает действие следующих механизмов и инструментов: информация в СМИ (в том числе специализированный интернет-ресурс, обеспечивающий доступ граждан к информации о ходе реализации стратегии) о мерах и мероприятиях социально-экономического развития, реализуемых органами исполнительной власти Омской области и органами местного самоуправления; дискуссионные площадки для обще-

ственного обсуждения наиболее значимых вопросов и направлениях стратегического развития области.

Основным принципом построения системы механизмов реализации стратегии социально-экономического развития Камчатского края является принцип «баланса интересов». Данный принцип предполагает максимальное соблюдение интересов всех групп, обеспечивающих реализацию стратегии и предусматривает использование следующих инструментов и методов государственного воздействия [6]:

1. Стратегическое планирование, прогнозирование и программирование.

В рамках формирования стратегических документов был проведен анализ социально-экономического состояния края, на основе которого были определены наиболее значимые проблемы развития и приоритеты его социально-экономического развития. Были установлены цели и задачи развития, спрогнозированы возможные последствия их реализации, составлены планы и «дорожные карты» реализации проектов развития. Процессы прогнозирования и программирования обеспечивали увязку достижения стратегических целей с бюджетным процессом для повышения эффективности использования бюджетных средств.

2. Организационные механизмы воздействия.

В рамках этих мер воздействия предусматривается формирование специализированных институтов, необходимых для усиления системы реализации стратегии, в том числе:

- Агентство по привлечению инвестиций – главная контактная структура для инвесторов, выполняющая функции координатора процессов инвестиционного обеспечения региональной кластерной политики и деятельности структур, участвующих в кластерных проектах. Основное назначение агентства – привлечение внебюджетных инвестиций в экономику края.

- Агентство по координации кластерной политики – совещательный, координационный орган по обеспечению правовой, организационно-структурной и информационной поддержки мер по реализации кластерной политики в Камчатском крае.

3. Инструменты экономического воздействия.

Реализация мероприятий стратегического развития предусматривает применение целевого финансирования мероприятий и проектов в рамках закупок и поставки продукции для государственной поддержки, направленной на стимулирование инвестиционной и предпринимательской деятельности. Предполагается развивать все существующие механизмы привлечения внебюджетных средств для чего предусмотрены инструменты обобщения информации о доступных инвестиционных ресурсах из всех источников.

4. Информационные механизмы воздействия.

С целью информационно-коммуникационного обеспечения предполагается осуществление комплекса мер по подготовке и сведению в единую базу данных технико-экономических обоснований инвестиционных проектов, бизнес-планов и проектно-сметной документации в интересах потенциальных инвесторов; повышение их информированности об имеющихся на территории края возможностях для вложения средств; организация активного продвижения региона в инвестиционном и инновационном процессе РФ через участие и организацию соответствующих выставок, аукционов и пр.

5. Правовые механизмы воздействия.

Предполагается целеориентированное и скоординированное применение существующих нормативно-правовых актов федерального и регионального уровней, а также формирование новых и совершенствование действующих правовых актов Камчатского края, необходимых для проведения кластерной политики и продуктивной реализации механизмов ГЧП и МЧП. Важное значение при этом имеет принятие региональных законов, направленных на развитие институциональной среды для кластерной политики – Закон Камчатского края «О кластерной политике в Камчатском крае» и «Концепция реализации в Камчатском крае проектов государственно-частного партнерства».

6. Ресурсное обеспечение стратегии.

В качестве основных направлений привлечения средств для реализации мероприятий стратегии являются: средства федерального бюджета; средства краевого бюджета; средства местных бюджетов и внебюджетные средства.

7. Организационно-управленческое обеспечение стратегии.

Организационная структура управления мероприятиями и проектами социально-экономического развития края, предусмотренными в стратегии, базируется, в целом, на действующей системе органов государственной власти. Порядок взаимодействия органов власти Камчатского края и структурных подразделений Правительства края в процессе реализации стратегических мер, регламентируется правовыми актами Губернатора.

Для обеспечения контроля за реализацией стратегии, а также внесения в нее корректировок и уточнений, организован регулярный мониторинг показателей достижения целей стратегического развития. Эта система должна обеспечить анализ фактических и прогнозно-целевых показателей стратегии, оценку влияния результатов проектных мероприятий на социально-экономическое развитие края.

Текущий мониторинг реализации стратегии социально-экономического развития предусматривается не реже одного раза в год и осуществляется путем оценки достижения восьми стратегических целей. Каждая цель описана двумя-тремя ключевыми показателями, достижение которых представлено определенным набором задач.

В Магаданской области основным механизмом стратегического управления обозначена региональная социально-экономическая политика. По мнению разработчиков, от степени реализации задач экономического блока, в значительной степени зависит уровень достижения стратегических индикаторов развития социальной сферы и человеческого потенциала. При этом одним из главных направлений проводимой регионом социально-экономической политики должно стать использование государственно-частного партнерства. Ключевыми мерами реализации стратегического развития обозначены следующие [2]:

1. Развитие системы нормативно-правовых документов области, направленной на повышение эффективности реализации социально-экономической политики.

2. Совершенствование государственного управления, за счет содействия развитию местного самоуправления, взаимодействия гражданского общества и бизнеса с органами государственной и муниципальной власти; совершенствование организационной структуры органов государственной власти, местного самоуправления; внедрения систем оценки деятельности структур государственной и муниципальной власти; интеграция государственных информационных систем и ресурсов и пр.

3. Повышение эффективности использования бюджетных средств, за счет совершенствования системы бюджетного планирования; оптимизации процессов размещения государственного и муниципального заказа; улучшения механизмов выполнения областного государственного задания; совершенствование процессов формирования, принятия и оценки результатов реализации областных целевых программ.

4. Разработка мер по формированию благоприятного экономического климата для ведения бизнеса, развития инвестиционной и предпринимательской активности; совершенствование инфраструктуры для развития бизнеса и социальной сферы; содействие развитию рыночных институтов, созданию инновационно-проводящих систем и пр.

5. Реализация важнейших перспективных инвестиционных проектов и предложений, планируемых к реализации на период до 2025 г.

6. Участие в работе по формированию и реализации федеральных целевых и ведомственных программ: повышение эффективности заявочных кампаний; обеспечение полного финансирования и эффективного использования выделенных финансовых ресурсов.

7. Активное привлечение инвесторов в экономику области.

8. Меры по формированию условий и стимулов, направленных на укрепление и развитие человеческого капитала – работа с федеральным центром по обеспечению дополнительных преференций жителям Дальнего Востока.

9. Воздействие на общественное мнение для укрепления основ гражданского общества, за счет регулярного общественного мониторинга процессов выполнения предусмотренных стратегических мероприятий, проведение экспертиз (в том числе общественных) проектов стратегического развития, общественных слушаний о ходе реализации стратегии; информационное сопровождение мероприятий в рамках стратегического развития. Институты гражданского общества участвуют в разработке, корректировке и контроле реализации стратегии в соответствии с законодательством РФ. Администрация Магаданской области ежегодно через средства массовой информации и непосредственные выступления перед населением, при встречах с общественными организациями информирует население о ходе и результатах реализации стратегии.

Основой организационного механизма реализации стратегии является осуществление мероприятий, предусмотренных ежегодным Планом действий органов исполнительной власти Магаданской области. В среднесрочной перспективе стратегия должна стать обязательным атрибутом системы индикативного планирования, при котором определяющую роль играет не столько собственно план, сколько сам процесс (процедура) его разработки, реализации, контроля, корректировки и обновления. Этот процесс характеризуется многоступенчатыми итерациями, в результате которых не только происходит обмен информацией, но и достигается консенсус между различными участниками хозяйственной деятельности и разными уровнями хозяйствования и управления [2].

В качестве основы для ведения мониторинга реализации стратегии заложена периодическая отчетность, формируемая территориальным органом Федеральной службы государственной статистики по Магаданской области, информация отраслевых комитетов и департаментов администрации области, администраций муниципальных образований, иных органов исполнительной власти Магаданской области, независимых экспертов, а также данные социологических исследований.

Мониторинг будет выступать в качестве инструмента «обратной связи» в управлении регионом, способствующего обеспечению динамичности экономического и социального развития. Результаты мониторинга станут основой для анализа причин отклонения от запланированного хода развития области, своевременного принятия управленческих решений, в том числе по корректировке стратегических документов.

Таким образом, анализ стратегических документов социально-экономического развития областей и федеральных округов, рассмотренных в качестве примера выше, а также целого ряда стратегических документов других федеральных образований, показывает следующий общий перечень механизмов реализации планов стратегического развития:

1. Совершенствование системы нормативно-правовых документов. Данный механизм так или иначе прописывается в стратегических документах практически всех рассмотренных регионов. Совершенствование нормативно-правовой базы и выработка соответствующих правовых механизмов регламентации процессов стратегического управления является объективной необходимостью нормального выполнения мероприятий, прописываемых в документах стратегического развития. Данный механизм может подразумевать координацию плановых стратегических документов и регламентов процедур выполнения текущих функций регионального управления; разработку документов, регламентирующих нормативно-правовое, научно-методическое, организационное и информационное обеспечение процесса государственного планирования. Может прописываться необходимость взаимного согласования положений стратегии и других документов социально-экономического, территориального и финансового планирования, установления четкого порядка взаимодействия участников процессов стратегического развития.

2. Формирование ресурсного обеспечения, необходимого для достижения целей, установленных в стратегических документах. Данный механизм присутствует в стратегических документах всех рассмотренных регионов, и чаще всего предполагает либо совершенствова-

ние финансовой и бюджетной политики, их настройку под установленные в стратегиях цели и задачи, либо формирование инструментов экономического стимулирования участников стратегического процесса, либо совершенствование механизмов распоряжения государственной и муниципальной собственностью в зависимости от поставленных в стратегических документах задач.

3. Обеспечение более активного участия в процессах стратегического планирования и управления населения и общественности регионов. Данные механизмы предполагают разработку и реализацию мер по вовлечению широких кругов общественности в процессы определения и обсуждения приоритетов, генеральных стратегических целей и задач развития, перечней необходимых механизмов их реализации. Указанные механизмы должны обеспечить доступность и открытость информации об основных положениях стратегий; должны сформировать площадки для общественного обсуждения ключевых аспектов стратегического планирования, а после завершения процесса формирования стратегических документов, обеспечить инструменты общественного обсуждения отчетов о реализации стратегических мероприятий и получения обратной связи об отношении граждан к результатам этих мероприятий.

4. Развитие институциональной среды и формирование специализированных институтов развития. К таким механизмам могут относиться: создание и обеспечение функционирования проектного офиса по реализации стратегических мероприятий, создание всевозможных венчурных инвестиционных компаний, инвестиционных фондов, развитие фондов поддержки предпринимательства, создание технопарков инновационного развития и пр.

5. Организационно-управленческое обеспечение. Данный блок механизмов реализации планов стратегического развития может предполагать совершенствование механизмов функционирования исполнительной власти, создание организационных механизмов воздействия на участников стратегического планирования и управления, формирование инструментов межведомственной координации, процессы подбора и подготовки кадров необходимой для реализации установленных задач специализации и квалификации. К этому же блоку механизмов стратегического управления можно отнести: создание и обеспечение эффективного функционирования систем контроля и мониторинга хода реализации стратегии, механизмы информационного воздействия на участников стратегических процессов, формирование эффективных методов обеспечения обратной связи, создание систем управления по целям и контрольным показателям.

Каждый регион действует в своей собственной экономической среде и обладает целым набором особенностей социально-экономического развития, влияющих на организацию и эффективность процессов выстраивания механизмов стратегического планирования и управления. Исходя из этого, несмотря на схожесть целевых стратегических установок, единых принципов построения организационных структур региональных органов управления и единой на федеральном уровне нормативно-правовой базы, каждый из проанализированных субъектов федерации имеет свой индивидуальный набор механизмов стратегического планирования и управления. Особенности выбранных механизмов зависят от совершенства регионального законодательства в сферах, связанных с процессами стратегического планирования; достаточности материально-технической и ресурсной составляющей для достижения принятых целевых стратегических установок, перечня наиболее злободневных для региона проблем развития и в значительной степени от готовности местного населения, гражданского общества и бизнес-структур эффективно включиться в процессы стратегического проектирования [1 ; 8].

На наш взгляд, для повышения точности и степени достоверности прогнозов стратегического развития, повышения обоснованности и уровня адекватности существующим региональным проблемам и стратегическим проектам документов стратегического планирования на уровне Российской Федерации в целом, необходимо совершенствование соответствующей

федеральной нормативно-правовой базы, путем выработки рекомендаций относительно выбора структуры для стратегических документов социально-экономического развития субъектов федерации и муниципалитетов, принципов и методик формирования этих документов, выработка единого подхода к установлению показателей оценивающих уровень достижения стратегических целей и разработка рекомендаций относительно выбора механизмов стратегического планирования и управления.

### Литература

1. Ключова Т. В. Повышение эффективности деятельности органов государственного управления: динамика изменений // Вестн. СурГУ. 2016. № 4 (14). С. 14–19.
2. О Стратегии социально-экономического развития Магаданской области на период до 2025 года: Закон Магаданской области от 11 марта 2010 года № 1241-ОЗ. URL: <http://old.49gov.ru/ru/oiv/2-44-10/strategies/7-13-20.html> (дата обращения: 01.05.2017).
3. О Стратегии социально-экономического развития Омской области до 2025 года, Указ Губернатора Омской области № 93 от 24.06.2013. URL: <http://docs.cntd.ru/document/467304053>(дата обращения: 01.05.2017).
4. О Стратегии экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года: Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 13.05.2014 г. № 355. URL: [http://spbstrategy2030.ru/?page\\_id=102](http://spbstrategy2030.ru/?page_id=102) (дата обращения: 01.05.2017).
5. О стратегическом планировании в Российской Федерации Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ. URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/70684666:0> (дата обращения: 01.05.2017).
6. Стратегия социально-экономического развития Камчатского края до 2025 года. URL: [http://www.reec.rushydro.ru/file/main/reec/company/law/Development\\_strategy\\_Kamchatskyi\\_kray\\_2025.pdf](http://www.reec.rushydro.ru/file/main/reec/company/law/Development_strategy_Kamchatskyi_kray_2025.pdf) (дата обращения: 01.05.2017).
7. Стратегия социально-экономического развития Москвы на период до 2025 года, ПРОЕКТ, Версия от 09.08.2012. URL: [http://www.msses.ru/fgu/strategija\\_razvitija\\_moskvy\\_do\\_2025\\_proekt\\_versija\\_09.08.2012.pdf](http://www.msses.ru/fgu/strategija_razvitija_moskvy_do_2025_proekt_versija_09.08.2012.pdf). (дата обращения: 12.05.2016).
8. Филиппова Н. А. Участие субъектов российской федерации в организации местного самоуправления: новая модель разграничения учредительных полномочий между уровнями публичной власти // Вестн. СурГУ. 2016. № 1 (11). С. 83–88.