

УДК 332.1

DOI: 10.26140/anie-2019-0802-0041

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ: ОСОБЕННОСТИ И РЕАЛИЗАЦИЯ (НА ПРИМЕРЕ АРХАНГЕЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ)

© 2017

Ковров Дмитрий Юрьевич, аспирант Института комплексных исследований
Арктики, начальник отдела проектного управления агентства
стратегических разработок Архангельской области

*Федеральный центр комплексного изучения Арктики имени Н.П. Лаврова Российской академии наук
(163000, Россия, Архангельск, пр. Ломоносова, д. 202, e-mail: dykovrov@dvinaland.ru, trupoxran@gmail.com)*

Аннотация. Статья посвящена особенностям формирования и оценке реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований на примере Архангельской области. В статье рассмотрены основные научные подходы по изучению проблем разработки муниципальных стратегий, методологические особенности разработки стратегий, а также оценка их эффективности и согласования на примере отдельных муниципальных образований. В статье проведен мониторинг действующих муниципальных документов стратегического планирования в Архангельской области на основе данных с официальных сайтов муниципалитетов и системы ГАС «Управление». По результатам мониторинга выявлены закономерности при разработке и реализации стратегических документов. Также в статье анализируются факторы, влияющие на динамику развития стратегического планирования в муниципалитетах и проводится соотнесение горизонтов планирования действующих муниципальных стратегий в Архангельской области. Кроме того автором рассмотрены остаточные документы планирования, не входящие в систему стратегического планирования, но действующие в настоящее время. На основе проведенного анализа сформированной институциональной базы в муниципальных образованиях Архангельской области даются рекомендации для региональных и муниципальных органов власти с целью оптимизации работы и интенсификации деятельности по формированию целостной системы стратегического планирования муниципального уровня.

Ключевые слова: стратегия социально-экономического развития, муниципальное образование, среднесрочный прогноз, долгосрочный прогноз, комплексная программа социально-экономического развития, комплексный план развития моногорода, муниципальная программа, Архангельская область.

DEVELOPMENT STRATEGIES OF MUNICIPAL AUTHORITIES: FEATURES AND IMPLEMENTATION (ON THE EXAMPLE OF THE ARKHANGELSK REGION)

© 2017

Kovrov Dmitry Yurevich, postgraduate student of Institute of Integrated Studies of the Arctic, head of the Project
Management Department of the Strategic Research Agency of the Arkhangelsk Region
N. Laverov Federal Center for Integrated Arctic Research

(163000, Russia, Arkhangelsk, Lomonosov ave., 202, e-mail: dykovrov@dvinaland.ru, trupoxran@gmail.com)

Abstract. The article is devoted to the features of the formation and evaluation of the implementation of strategies for the socio-economic development of municipalities on the example of the Arkhangelsk region. The article discusses the main scientific approaches to the study of the problems of developing municipal strategies, the methodological features of the development of strategies, as well as the assessment of their effectiveness and coordination on the example of individual municipalities. The article monitors the existing municipal strategic planning documents in the Arkhangelsk region on the basis of data from the official sites of municipalities and the GAS "Upravlenie" system. According to the monitoring results, regularities were identified in the development and implementation of strategic documents. The article also analyzes the factors influencing the dynamics of development of strategic planning in municipalities and correlates the planning horizons of existing municipal strategies in the Arkhangelsk region. In addition, the author reviewed residual planning documents that are not part of the strategic planning system, but are currently in force. Based on the analysis of the formed institutional base in the municipalities of the Arkhangelsk region, recommendations are made for regional and municipal authorities in order to optimize the work and intensify activities to form an integrated system of strategic planning at the municipal level.

Keywords: strategy of socio-economic development, municipality, medium-term forecast, long-term forecast, comprehensive program of socio-economic development, comprehensive development plan for single-industry town, municipal program, Arkhangelsk region.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами. В Российской Федерации система стратегического планирования определена положениями Федерального закона от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [1], на базе которого субъекты Российской Федерации формируют собственное региональное законодательство, регулирующее сферу стратегического планирования, с учетом их региональных особенностей. В частности в Архангельской области был разработан и в 2015 году принят закон «О стратегическом планировании в Архангельской области» [2].

Следует отметить, что в настоящее время на муниципальном уровне отсутствует обязательный характер формирования муниципальных документов стратегического планирования. Исключение составляют лишь документы, обеспечивающие реализацию бюджетного процесса в муниципалитете, в частности муниципальные программы и среднесрочный прогноз социально-экономического развития. Как следствие, разработка остальных муниципальных документов стратегического планирования в настоящее время носит несистемный ха-

рактер. Вместе с тем существует необходимость формирования муниципальных стратегических документов, в которых не только будут установлены основные цели и задачи развития территорий, но и определены механизмы их практической реализации во взаимосвязке с региональными и федеральными приоритетами развития.

Как показывает практика, существующая проблематика разработки муниципальных стратегий в настоящее время заключается в следующем. Во-первых, во многих муниципальных образованиях отсутствует механизм реализации стратегических решений, принимаемых на региональном и федеральном уровнях. Данная проблема особенно остро проявилась в процессе реализации национальных проектов Российской Федерации [3].

Во-вторых, имеют место существенные различия в понимании роли и содержания стратегий развития территории, а также механизмов ее реализации между органами местного самоуправления, населением и бизнес-сообществом. При этом при формировании стратегии должен выстраиваться диалог между местной властью, населением и другими территориальными стейкхолдерами путем выявления их ожиданий и потребностей, что и обеспечивает адекватное понимание направлений раз-

вития данной территории в долгосрочной перспективе при принятии и реализации конкретных управленческих решений.

В-третьих, муниципальные власти чаще всего выбирают инерционный путь развития по принципу «сверху вниз», что отчасти перекладывает ответственность за принятие управленческих решений по развитию территории на региональный уровень. Как показывает анализ, данная проблема влияет на интенсивность развития территорий, поскольку региональный уровень управления не в полной мере учитывает местные особенности территорий.

Формирование целей статьи (постановка задания).

Целью настоящей статьи является выявление особенностей формирования и оценка реализации муниципальных стратегий в Архангельской области. В рамках данной статьи предполагается проанализировать сформированную институциональную базу в муниципальных образованиях Архангельской области в сфере стратегического планирования, выявить основные особенности сформированных муниципальных документов и проследить темпы внедрения стратегических документов на муниципальном уровне.

Объектом исследования выступают муниципальные образования, расположенные на территории Архангельской области. Выбор объекта исследования обусловлен следующими обстоятельствами: данный субъект федерации обладает самой большой площадью и протяженностью на территории Европейского Севера, при этом северная его часть относится к Арктической зоне; муниципальные образования характеризуются широким разнообразием по размерам, отраслевой структуре, удаленности от транспортной инфраструктуры и т.п.; экономика области достаточно типична для северных регионов, в частности присутствуют крупные и средние предприятия, горнодобывающей, лесопромышленной, машиностроительной, сельскохозяйственной и других отраслей.

Дополнительно необходимо отметить, что Архангельская область является уникальным субъектом Российской Федерации в силу того, что регион является объектом планирования и регулирования многих стратегий федерального и регионального уровня, которые непосредственно реализуются на территории муниципальных образований. Поэтому высокую важность здесь приобретает решение проблемы согласованности стратегических документов федерального, регионального и муниципального уровней.

Основным публичным источником первичных сведений о наличии муниципальных документов стратегического планирования явились их официальные сайты, а также государственная автоматизированная система «Управление». Это обусловлено требованиями информационной открытости и прозрачности деятельности местных органов самоуправления [4]. Как показал анализ, все 26 муниципальных образований Архангельской области, имеют официальные сайты в сети Интернет. Однако необходимо отметить различную степень полноты представления и актуальности размещаемой информации. В частности, на официальных сайтах некоторых муниципальных образований размещены не все муниципальные документы стратегического планирования, в то время как в государственной автоматизированной системе «Управление» данные документы присутствуют. Система «Управление» выбрана в качестве источника информации в связи с тем, что она является федеральной информационной системой стратегического планирования и на ней осуществляется агрегация всех документов стратегического планирования РФ федерального, регионального и муниципального уровней в привязке к конкретной территории [5].

Для реализации цели и решения поставленных задач был применен широкий круг методов. В рамках системно-компаративного подхода к изучению состоя-

ния институциональной базы, применялся контентный и институциональный анализ системы стратегического планирования на муниципальном уровне. Отбор первичных данных осуществлялся на основе сплошного мониторинга, а их обработка достигалась эмпирическими методами экспертизы и агрегации. Для подбора экономических и географических факторов оценки, а также дальнейшего межмуниципального сопоставления применялись методы формализации и функционального анализа.

Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы. Проблема разработки муниципальных стратегий стала предметом научных дискуссий с момента выхода Федерального закона № 131-ФЗ [6]. До 2014 года муниципальные стратегии (программы) разрабатывались муниципалитетами в инициативном порядке и в большей степени их роль выполняли комплексные программы социально-экономического развития. Вместе с тем многие исследователи изучают различные аспекты формирования муниципальных стратегий, в том числе:

1) методологические особенности при формировании стратегий (Каткова М.А., Колядин Н.П. [7], Закиров И.Д., Тажитдинов И.А., Казаков В.В. [8], Дьяконов А.А. [9], Лаптев В.Н. [10]);

2) оценка эффективности муниципальных стратегий (Сербулов А.В., Беляева О.И. [11], Андриянов С.В. [12]);

3) особенности согласования муниципальных стратегий на примерах отдельных муниципальных образований (Житкова Е.Л. [13], Марача В.Г. [14], Россейкина Е.Л. [15], Шестак О.И. [16]).

Методологические аспекты разработки муниципальных стратегий рассматриваются многими авторами. В частности Каткова М.А. и Колядин Н.П. провели анализ методологии и алгоритма разработки долгосрочных программ социально-экономического развития муниципалитетов. По мнению авторов, ключевое значение имеет качественный и количественный анализ факторов развития муниципальных образований [7]. Группа авторов (Закиров И.Д., Тажитдинов И.А., Казаков В.В.) рассматривает методологию разработки стратегии развития муниципального образования с использованием двух подходов (сбалансированная система показателей и процессно-ориентированный подход). Применение такой методологии позволяет не только соединить стратегические цели с тактическими задачами и показателями деятельности, но и измерить эффективность по всем уровням организации процесса [8].

Оценка эффективности муниципальных стратегий рассматривается группой авторов (Сербулов А.В., Беляева О.И.), которые разработали собственную методику оценки, основанную на интеграционном подходе. Суть предлагаемой авторами оценки заключается в определении взаимосвязи социальной и экономической эффективности, интеграции процессов мониторинга и оценки, формировании интегральных индикаторов [11]. Также в своей статье Андриянов С.В. предлагает модель системы стратегического управления на основе расчета интегрального показателя качества жизни населения, служащего для определения исходного положения города и оценки эффективности предлагаемых стратегических решений [12].

В части действующих практик стратегирования Житкова Е.Л. приводит аналитический обзор и анализ существующих подходов к организации согласования интересов муниципальных и региональных властей, складывающихся в рамках различных научных направлений, а также их применение при разработке стратегии социально-экономического развития Краснодарского края [13]. Марача В.Г. в своей монографии приводит пример разработки стратегии социально-экономического развития Алтайского края и города Бийск одной груп-

пой экспертов, что в комплексе дало позитивный эффект для согласования разработанных документов стратегического планирования [14]. Россейкина Е.Л. на примере Воронежской области и ряда муниципальных районов, входящих в нее, рассматривает согласованность генеральной цели региональной стратегии с муниципальными [15]. Шестак О.И. в своей работе соотносит цели и задачи стратегического плана устойчивого развития Хабаровска и Владивостока на предмет соответствия полномочиям разных уровней власти, установленных федеральным законодательством [16].

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов. В рамках исследования были проанализированы действующие документы стратегического планирования муниципального уровня на территории Архангельской области. Для целей исследования на муниципальном уровне рассматривались городские округа и муниципальные районы. В Архангельской области 7 городских округов и 19 муниципальных районов [17]. В исследовании не участвовал городской округ «Мирный», поскольку данный муниципалитет относится к категории закрытого административно-территориального образования, статистическая информация о котором защищается Федеральным законом от 27.07.1993 № 5485-1 «О государственной тайне».

К документам стратегического планирования, разрабатываемым на уровне муниципального образования, относятся: стратегия муниципального образования, план мероприятий по ее реализации, прогноз на среднесрочный или долгосрочный период, бюджетный прогноз и муниципальная программа. Также отдельно выделяются документы территориального планирования [1].

Анализ существующих документов на территории Архангельской области (табл. 1) показывает, что ни одно муниципальное образование в настоящее время не сформировало полный пакет стратегических документов, что свидетельствует о неполном формировании муниципальной системы стратегического планирования в регионе. Дополнительно в некоторых муниципалитетах действуют документы, не входящие в систему стратегического планирования, но которые устанавливают направления и цели развития отдельной территории (комплексные программы социально-экономического развития и комплексные планы развития моногородов). Данные документы являются остаточными документами планирования и были сформированы до принятия закона № 172-ФЗ. По результатам анализа в 12 % муниципалитетов остались действующие комплексные программы социально-экономического развития, и в 8 % муниципалитетов есть комплексные планы развития моногородов (города Коржма и Северодвинск). Данные города имеют статус монопрофильного муниципального образования Российской Федерации [18].

Необходимо отметить, что в настоящее время во всех муниципалитетах действуют среднесрочные прогнозы социально-экономического развития и муниципальные программы. Данная тенденция обусловлена требованиями Бюджетного кодекса РФ [19], где отмечена необходимость формирования муниципального бюджета на основании среднесрочного прогноза. Соответственно реализацию своих полномочий органы местного самоуправления осуществляют путем реализации муниципальных программ. Отсутствие среднесрочного прогноза в таблице 1 у части муниципалитетов объясняется тем, что органы местного самоуправления не разместили указанный документ в открытых источниках информации.

Основным документом развития отдельной территории является стратегия социально-экономического развития муниципального образования. В 7 муниципалитетах разработаны и утверждены муниципальные стратегии (рис. 1). Дополнительно на рисунке отражены комплексные планы развития моногородов в Коржме

и Северодвинске, которые фактически выполняют роль стратегии.

Таблица 1 – Действующие документы стратегического планирования муниципального уровня в Архангельской области

Наименование муниципального образования	Стратегия	План мероприятий по реализации стратегии	Среднесрочный прогноз	Долгосрочный и бюджетный прогноз	Муниципальные программы
Городские округа					
1. Архангельск	●	●	●		●
2. Коржма			●		●
3. Котлас	●		●		●
4. Новодвинск			●	●	●
5. Новая Земля					
6. Северодвинск			●		●
Муниципальные районы					
7. Вельский район					●
8. Верхнетоемский район			●		●
9. Вилегодский район			●		●
10. Виноградовский район			●		●
11. Каргопольский район	●	●	●		●
12. Коношский район	●		●		●
13. Котласский район			●		●
14. Красноборский район			●		●
15. Ленский район	●		●		●
16. Лешуконский район			●		●
17. Мезенский район			●		●
18. Нюндомский район			●		●
19. Онежский район	●	●	●		●
20. Пинежский район			●		●
21. Плесецкий район			●		●
22. Приморский район	●	●	●		●
23. Устьянский район			●		●
24. Холмогорский район			●		●
25. Шенкурский район			●		●

Как показывает анализ, стратегическое планирование на муниципальном уровне интенсивнее развито в городских округах, поскольку в данных муниципалитетах действуют верхнеуровневые документы стратегического планирования – стратегии или комплексные планы развития моногородов. В Новодвинске в свою очередь нет действующей стратегии, однако в отличие от остальных муниципалитетов, в нем сформированы долгосрочный и бюджетный прогнозы, что также свидетельствует об активной работе местной власти в части прогнозирования различных аспектов муниципального управления. Единственный городской округ, активно не участвующий в формировании документов стратегического планирования – Новая Земля. На Новой Земле отсутствуют в открытом доступе стратегические документы ввиду оборонной специфики данного муниципального образования.

В муниципальных районах в свою очередь лишь у четверти муниципалитетов приняты собственные стратегии. В этой связи можно сделать вывод, что в регионе процесс разработки муниципальных стратегий носит несистемный характер и в основном зависит от размера муниципального образования и его финансовых и кадровых возможностей, либо от активности муниципальной власти.

Необходимо также отметить, что в трех муниципалитетах разработаны стратегии, но отсутствует план мероприятий по их реализации. Данная закономерность свидетельствует о формальном подходе к разработке стратегии и отсутствии планомерной работы по достижению заложенных стратегических целей и задач. В результате анализа можно сделать вывод, что большинство муниципальных образований не видят необходимости в разработке собственной стратегии.



Рисунок 1 – Разработанные муниципальные стратегии на территории Архангельской области

У действующих в настоящее время муниципальных стратегий в Архангельской области горизонт планирования определен до 2020 года либо до 2030 года (рис. 2). При этом среди муниципалитетов первыми собственными стратегиями разработали крупные городские округа Архангельск и Котлас, в 2008 и 2010 годах соответственно. Затем в 2011 году разработал собственную муниципальную стратегию Ленский район. Остальные муниципалитеты ограничились действием на их территории комплексных программ социально-экономического развития, необходимость разработки которых до 2017 года устанавливал Федеральный закон № 131-ФЗ. После принятия закона № 172-ФЗ в процесс стратегического планирования были вовлечены еще несколько муниципалитетов.

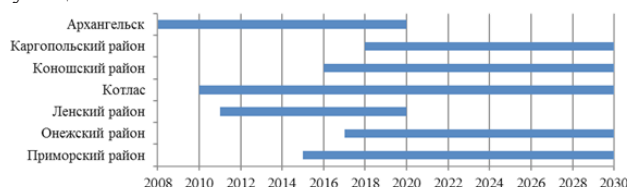


Рисунок 2 – Горизонт планирования муниципальных стратегий в Архангельской области

В настоящее время процесс формирования муниципальных стратегий в Архангельской области несколько замедлен ввиду отсутствия актуальной региональной стратегии социально-экономического развития, над формированием которой работает Правительство Архангельской области с 2016 года. Принятая Стратегия социально-экономического развития Архангельской области до 2035 года станет основой для формирования и актуализации муниципалитетами собственных стратегий.

Для систематизации работы муниципалитетов над муниципальными стратегиями Правительством Архангельской области в 2017 году разработаны Методические рекомендации по осуществлению стратегического планирования в муниципальных образованиях Архангельской области, а также по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития муниципального образования Архангельской области. Однако данные методические рекомендации на практике пока не применяются в связи с отсутствием актуальной региональной стратегии. Кроме того, они не предусматривают согласование муниципальных стратегий со стратегическими документами регионального и федерального уровней как в организационном, так и в содержательном аспектах. Для решения этой задачи, по моему мнению, в рамках формирования общероссийской системы стратегического планирования необходимо на уровне субъектов федерации разработать механизм увязки стратегических документов всех уровней. Особенно решение данной задачи актуально в отношении арктических регионов, имеющих важное геополитическое значение для России.

Выводы исследования и перспективы дальнейших изысканий данного направления. С учетом проведенного исследования действующей системы стратегического планирования на муниципальном уровне предлагается следующие рекомендации для региональных и муниципальных органов власти в части установления:

- общие требования к документам стратегического планирования Архангельской области муниципального уровня (перечень, назначение, структура, сроки, ответственные, участники; формализация целей, задач, результатов; оценка рисков; ключевые показатели, взаимосвязь с другими документами стратегического планирования регионального и муниципального уровня и другие характеристики);
- формат стратегии социально-экономического развития муниципального образования Архангельской об-

ласти (основные разделы, формы с пояснениями по их заполнению);

- структуру плана реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования Архангельской области (основные разделы, формы с пояснениями по их заполнению);

- порядок разработки, согласования, утверждения и изменения (корректировки) документов стратегического планирования муниципальных образований (стратегии, плана реализации стратегии);

- формы, механизмы и показатели ежегодной отчетности глав администраций муниципальных образований о реализации документов стратегического планирования на территории муниципального образования, предоставляемых в органы исполнительной власти Архангельской области;

- порядок приведения документов стратегического планирования муниципальных образований Архангельской области в соответствие с региональными документами стратегического планирования в случае их принятия, изменения, признания утратившими силу;

- порядок согласования и контроля разработки и реализации документов стратегического планирования муниципальных образований Архангельской области со стороны органов государственной власти Архангельской области.

Дополнительно для организации более продуктивной работы на муниципальном уровне по формированию местных стратегий необходимо не только восполнить пробел в нормативной и регуляторной среде, но и восполнить пробел в знаниях и компетенциях в сфере стратегического планирования у профильных муниципальных служащих. Для этого необходимо провести активную работу с институтами местного самоуправления (включая администрации, общественные советы, думы, общественные организации, бизнес-сообщество и т.п.) с целью определения ключевых направлений разработки муниципальных стратегий и формирования адекватного понимания всеми сторонами содержания и роли стратегического планирования. По моему мнению, стратегия социально-экономического развития муниципалитетов должна стать, своего рода, публичным соглашением всех участников, включая органы власти субъектов Федерации, о направлениях и механизмах реализации принятых всеми целей и задач.

Использование инструментария разработки муниципальных стратегий позволит обеспечить связанность и согласованность реализуемых региональных приоритетов на конкретных территориях. Данное направление работы особенно актуально в связи с реализацией «майского» указа Президента России от 7 мая 2018 года, так как национальные проекты и программы реализуются на всех уровнях государственного правления и контроль за их реализацией будет осуществляться повсеместно.

В перспективе проведенное исследование будет расширено в целом на все муниципальные образования, входящие в Арктическую зону Российской Федерации, с учетом перспектив ее развития для страны и особенностей хозяйствования в экстремальных климатических условиях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ. URL: <http://base.garant.ru/70684666/> (дата обращения 01.12.2018).
2. О стратегическом планировании в Архангельской области: Областной закон от 29 июня 2015 г. № 296-18-ОЗ. URL: <http://docs.cntd.ru/document/462619642> (дата обращения 01.12.2018).
3. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 г. № 204. URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения 01.12.2018).
4. Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления: Федеральный закон от 09 февраля 2009 г. № 8-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_84602/ (дата обращения 01.12.2018).
5. О государственной автоматизированной информационной

системе «Управление»: постановление Правительства Российской Федерации от 25 декабря 2009 г. № 1088. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102134940> (дата обращения 01.12.2018).

6. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06 октября 2003 г. № 131-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/ (дата обращения 01.12.2018).

7. Каткова М.А., Колядин Н.П. Методологические аспекты разработки стратегии социально-экономического развития муниципальных образований в современных условиях // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2013. № 5 (49).

8. Закиров И.Д., Тажитдинов И.А., Казаков В.В. Формирование стратегии развития и оценка эффективности деятельности муниципальных образований // Вестн. Том. гос. ун-та. 2009. № 323.

9. Дьяконов А.А. Методические инструменты разработки стратегии развития муниципального образования // Вестник ПАГС. 2013. №2 (35).

10. Лаптев В.Н. Концептуальные и методические основы разработки стратегии социально-экономического развития муниципального образования // Вестник ГУУ. 2012. №1.

11. Сербулов А.В., Беляева О.И. Интеграционный подход к разработке методики оценки эффективности реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2013. № 4-1. С. 126-135.

12. Андриянов С.В. Основы построения системы управления стратегией социально-экономического развития муниципального образования. // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. 2008. № 74-1.

13. Житкова Е.Л. Согласование интересов города и региона (опыт Краснодарского края) // Проблемы прогнозирования. 2008. № 1. С. 108-120.

14. Марача В.Г. Региональное стратегическое планирование: основные подходы и условия реализации // Проблемы теории и практики управления. 2008. №11. С. 35-42.

15. Россейкина Е.Л. Вопросы целеполагания в стратегическом планировании развития муниципальных образований // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления. Материалы XII международной научно-практической конференции. 2017. С. 93-100.

16. Шестак О.И. Проблемы стратегического планирования в муниципальных образованиях на примере Хабаровска и Владивостока // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2015. – № 4. – С. 119-134.

17. О статусе и границах территорий муниципальных образований в Архангельской области: Областной закон от 23 сентября 2004 г. № 258-внеч.-ОЗ. URL: <http://docs.cntd.ru/document/962010293> (дата обращения 01.12.2018).

18. Об утверждении перечня монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов): распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 июля 2014 года № 1398-р. URL: <http://base.garant.ru/70707138/> (дата обращения 01.12.2018).

19. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 года № 145-ФЗ (ред. от 27 декабря 2018 года). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/ (дата обращения 01.02.2019).

20. Шеломенцев А.Г., Дорошенко С.В., Трушкова Е.А., Шихвердиев А.П. Стратегии-2030: подходы к разработке в регионах России // Ars Administrandi (Искусство управления). 2017. Том 9, № 4. С. 570-592. DOI: 10.17072/2218-9173-2017-4-570-592.

21. Мяснякина О.В., Фокина О.М., Пискарев Р.В. Применение системного подхода при формировании стратегии муниципальных образований // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. №7 (33).

Статья поступила в редакцию 08.03.2019

Статья принята к публикации 27.06.2019