

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

УДК 336.2
ББК 65.04

МОНИТОРИНГ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В ГОРОДСКИХ ОКРУГАХ (НА ПРИМЕРЕ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ)

В. А. Грищук, Е. А. Колесник

Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия

В статье проанализированы результаты мониторинга реализации программ стратегического развития муниципальных образований. Раскрыты цели, задачи мониторинга и стратегического контроля. Выявлены организационные проблемы мониторинга стратегий развития городских округов Челябинской области. Предложены рекомендации по организации работы региональных и муниципальных органов, осуществляющих мониторинг реализации стратегий.

Ключевые слова: *стратегический план, стратегический контроль, стратегический мониторинг, муниципальное образование, местное самоуправление.*

INVESTMENT ATTRACTIVENESS AS A COMPONENT OF THE DEVELOPMENT OF THE REGION

V.A. Grischuk, Ye.A. Kolesnik

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

The analysis of the application of monitoring in the implementation of strategic development programs of the municipality. The goals and objectives of monitoring and strategic control are disclosed. Examples of monitoring strategies of urban districts of the region, reports of heads of municipalities on the implementation of strategies. The recommendations on the organization of work of regional and municipal authorities to expand the monitoring of the implementation of the strategy.

Keywords: *strategic plan, strategic control, strategic monitoring, municipal formation, local self-management.*

В настоящее время невозможно представить муниципальное образование, не проводящее мониторинг реализации стратегических программ развития своего муниципалитета. Важность мониторинга стратегических документов нашла широкое отражение в работах известных ученых-экономистов: Дэвида Осборна, Теда Геблера,

Томаса Дж. Петерса и Роберта Вотермана, Джозефа Хоули, Гарри П. Хатри, Эдварда Деминга, Харри Хартли и др. Под мониторингом принято понимать «специально созданную и постоянно функционирующую систему по наблюдению, сбору данных, анализу, оценке <...> информации об исследуемом явлении» [8]. В развитых

экономиках: США, Австралии, Великобритании, Канаде и Новой Зеландии — уделяется большое внимание мониторингу результативности программ. Результаты мониторинга чаще всего являются важной основой для принятия решений, связанных с реализацией программ стратегического развития муниципалитета, повышением эффективности деятельности органов местного самоуправления.

Решение проблемы эффективной организации мониторинга программ стратегического развития имеет ключевое значение как для развития регионов, так и для муниципальных образований.

Неотъемлемой частью мониторинга является стратегический контроль, под которым принято понимать сбор и обработку информации о реализации принятых органами государственной (муниципальной) власти и управления решений, закрепленных в документах стратегического планирования с акцентом на активное влияние на текущее положение дел в каждом разделе (области) стратегического планирования и обеспечении текущих тенденций и плановых показателей с точки зрения принятых стратегических решений [7; 10].

Одной из ключевых задач мониторинга является создание условий для получения объективной информации о развитии муниципального образования и ее дальнейшего распространения¹. Можно выделить несколько групп потребителей данной информации. Так, органы местного самоуправления используют результаты мониторинга при анализе проблем муниципалитета, принятии эффективных и взвешенных управленческих решений, для подготовки информации о перспективах развития муниципалитета, повышения имиджа муниципалитета, информирования органов государственного управления, инвесторов, населения и общественности.

Получаемая информация о текущем состоянии позволяет местному сообществу оценивать результаты реализации стратегии, тенденции развития муниципального образования, его инженерной и социальной инфраструктуры, состояние экономики и уровень безработицы, комфортность и безопасность проживания. На основе этой информации принимаются решения участниками выборных компаниях.

Потенциальные инвесторы — представители местного бизнеса, получив развернутую информацию, принимают решения о дальнейшем раз-

¹ Об утверждении унифицированной системы показателей, характеризующей социально-экономическое развитие города, сельского поселения, для разработки прогнозов развития этих населенных пунктов : Постановление Гос. комитета Рос. Федерации по статистике от 26.12.1996 г. № 149.

витии бизнеса на данной территории, участии в развитии муниципалитета.

Мониторинг реализации программ стратегического развития муниципального образования является отдельным направлением социально-экономического мониторинга. Последний позволяет дать оценку фактического состояния социально-экономических и финансовых показателей муниципалитета, в то время как мониторинг программ стратегического развития муниципального образования позволяет определить, совпадает ли направление развития муниципального образования с целью, определенной Стратегией. В соответствии с федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (ст. 40, п. 1), целью мониторинга реализации документов стратегического планирования, что в полной мере относится к реализации программ стратегического планирования муниципальных образований, является «повышение эффективности функционирования системы стратегического планирования, осуществляемого на основе комплексной оценки основных социально-экономических и финансовых показателей, содержащихся в документах стратегического планирования, а также повышение эффективности деятельности участников стратегического планирования по достижению в установленные сроки запланированных показателей социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований»². Кроме того, мониторинг направлен на оценку результативности и эффективности программ стратегического планирования, разрабатываемых в рамках планирования и программирования отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, а также влияния внутренних и внешних условий на плановый и фактический уровни достижения целей социально-экономического развития.

Важнейшей задачей мониторинга является возможность оценки соответствия прогнозных и достигнутых результатов реализации программы стратегического развития муниципалитета, ресурсов, требуемых для ее реализации, своевременному принятию мер по предотвращению возможных угроз и рисков. Мониторинг реализации стратегической программы развития позволяет осуществить своевременную подготовку мероприятий по повышению эффективности реализации стратегии развития муниципального образования.

«Мониторинг <...> становится важной частью управления реализацией программы стратегического развития муниципалитета — он позволяет

² О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

не только проинвентаризировать имеющиеся ресурсы, но и обеспечить учет и соотношение разнохарактерных трендов, формирующих ситуацию, обеспечивающую реализацию программы стратегического развития муниципалитета, а также результативности целевых воздействий, направленных на кардинальное изменение условий его развития. Управление реализацией программы стратегического развития муниципального образования носит, по сути, точечный характер, в то время как ее мониторинг способен не только предупредить возможные риски и скрытые угрозы, но и предложить возможности реализации в целевом направлении, заложенные в «естественных» трендах ее динамики» [5; 10].

Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (ст. 6)¹ отнес к полномочиям органов местного самоуправления в сфере стратегического планирования:

- определение долгосрочных целей и задач муниципального управления и социально-экономического развития муниципального образования, согласованных с приоритетами и целями социально-экономического развития Российской Федерации и субъектов Российской Федерации. Тем самым был положен конец продолжавшейся дискуссии на разных уровнях о необходимости разработки долгосрочных программ развития муниципальных образований;
- разработку, рассмотрение, утверждение (одобрение) и реализацию документов стратегического планирования по вопросам, отнесенным к полномочиям органов местного самоуправления;
- мониторинг и контроль реализации документов стратегического планирования, утвержденных (одобренных) органами местного самоуправления;
- иные полномочия в сфере стратегического планирования, определенные федеральными законами и муниципальными правовыми актами.

В Федеральном законе «О стратегическом планировании в Российской Федерации» отдельная статья посвящена перечню документов стратегического планирования разных уровней. Для муниципальных образований также перечислены такие документы, что позволяет в перспективе не только анализировать планы стратегического развития муниципалитетов, но и сравнивать их, сопоставлять и применять лучшие практики. Для муниципального уровня разрабатываются:

- стратегии социально-экономического развития муниципальных образований;
- планы мероприятий по реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований;
- прогнозы социально-экономического развития муниципальных образований на среднесрочный или долгосрочный период;
- бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период;
- муниципальные программы².

Закон о стратегическом планировании в Российской Федерации принят в 2014 г., в то время как практика стратегического планирования имеет уже многолетнюю историю. Не только в регионах Российской Федерации, но и во многих муниципальных районах и городских округах в середине прошлого десятилетия были приняты и реализуются до настоящего времени стратегии социально-экономического развития. Так, в Челябинской области все городские округа приняли и реализуют Стратегии развития. В 2004 г. первыми в области приняли Стратегию в городе Челябинске, а в 2008 г. — в остальных городских округах. Однако во многих муниципалитетах на этом работу по стратегированию завершили, т. к. до сих пор не была сформирована на государственном, региональном и тем более, местном уровнях система стратегического планирования. А это, в свою очередь, говорит о низкой эффективности принятых и реализуемых стратегий [4; 7].

Анализ отчетов глав городских округов, опубликованных на сайтах муниципальных образований, позволяет выделить следующие проблемы:

- отчеты о реализации Стратегии не публикуются на сайтах муниципальных образований. Как правило, ограничиваются отчетами об итогах социально-экономического развития за прошедший год, в которых иногда звучат ссылки на имеющуюся Стратегию. Так, в отчете главы Златоустовского городского округа об итогах работы за январь — декабрь 2017 г. в разделе «Инвестиционная деятельность и строительство» пять раз упоминается о документах стратегического планирования, а в отчете Верхнеуфалейского городского округа только однажды;
- некачественно определяются предметы мониторинга. Отсутствует набор оптимальных критериев для мониторинга. Только в отдельных городских округах утвержден порядок проведения мониторинга реализации стратегии социально-экономического развития;

¹ О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

² О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

- за должностными лицами не закреплена ответственность за достоверность собираемой и анализируемой в ходе мониторинга информации;
- отсутствует необходимый контроль за своевременной и качественной подготовкой информации.

Показатели мониторинга — как количественные, так и качественные — должны отвечать на важнейшие вопросы:

- Как оценить успехи в решении поставленных Стратегией задач?
- Обеспечивается ли прогресс в достижении цели и каковы промежуточные результаты на данном этапе движения?

Всевозможные перспективы реализации Стратегии должны быть учтены при отборе индикаторов, которые можно использовать как инструмент управления программой стратегического развития.

В Челябинской области, как и в целом в стране, городские округа кардинально отличаются друг от друга. Каждый из них уникален, так как имеет различные географические и климатические условия, экономическое положение. К тому же значительная часть городских округов представляет собой моногорода, созданные на базе одной отрасли или одного предприятия. При этом их стратегии нередко очень похожи. В различных вариациях главной целью является рост благосостояния и качества жизни населения за счет устойчивого и динамичного развития и повышения конкурентоспособности экономики.

В экономическом блоке для достижения этой цели, как правило, планируется:

- обеспечить ежегодный прирост производства и отгрузки товаров собственного производства;
- увеличить ежегодный объем строительства жилья.

В социальном блоке достижение целевых показателей предусмотрено за счет:

- повышения благосостояния населения городского округа, борьбы с бедностью;
- роста реальных денежных доходов и реальной заработной платы населения;
- создания новых рабочих мест, обеспечения эффективной занятости населения;
- создания условий для улучшения демографической ситуации.

Но, как известно, стратегия — это общественный договор населения, власти и бизнеса, и для каждого округа условия договора не могут быть одинаковы.

Стратегии социально-экономического развития городских округов Челябинской области в большинстве случаев представляют собой

концептуальные проработки, в которых определены направления видения муниципальных преобразований в долгосрочной перспективе, выделены приоритеты, сформулированы задачи и намечены пути их достижения. Однако соответствующие им программы стратегического развития муниципалитетов разработаны без должной увязки с концептуальными наработками. При этом многие программы не содержат планы мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования, предусмотренные федеральным законом № 172-ФЗ¹, что делает невозможным достижение ее целей. В итоге нередко программы лишь называются программами социально-экономического развития, хотя фактически являются набором мероприятий, к тому же не всегда обеспечивающих функционирование городского округа [1].

В анализируемом Федеральном законе отмечено, что на уровне муниципального образования результаты мониторинга могут быть отражены в двух видах документов. Один из них — ежегодный отчет главы муниципального образования, если он возглавляет исполнительную ветвь, о результатах своей деятельности и ходе реализации стратегии или главы местной администрации о результатах деятельности администрации по реализации стратегии развития.

Другим документом является сводный годовой доклад о ходе реализации и об оценке эффективности реализации муниципальных программ.

При этом порядок мониторинга должен быть определен муниципальным нормативным правовым актом. Обязательным условием для каждого муниципального образования является размещение этих документов на официальных сайтах органов местного самоуправления. Анализ сайтов городских округов Челябинской области выявил следующие результаты.

Ежегодных отчетов о ходе реализации стратегии городских округов за 2015—2017 гг. не опубликовано.

Так, на сайте Верхнеуфалейского городского округа опубликованы:

- Стратегия социально-экономического развития Верхнеуфалейского городского округа Челябинской области до 2020 г.;
- Основные показатели стратегии социально-экономического развития городского округа до 2020 г.;
- Постановление Администрации Верхнеуфалейского городского округа от 01.03.2011

¹ О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

№ 101 «Об утверждении плана основных направлений деятельности администрации Верхнеуфалейского городского округа на 2011-2015 годы по эффективной реализации Стратегии социально-экономического развития Верхнеуфалейского городского округа до 2020 года» без самого Плана;

- Постановление Администрации Верхнеуфалейского городского округа от 22.01.2016 № 40 «Об утверждении порядка разработки и корректировки плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития Верхнеуфалейского городского округа». Порядок корректировки не определен;
- Постановление Администрации Верхнеуфалейского городского округа от 22.01.2016 № 41 «Об утверждении порядка разработки, корректировки и мониторинга реализации стратегии социально-экономического развития Верхнеуфалейского городского округа». Порядок корректировки и мониторинга также не изложен.

Информация о Стратегии социально-экономического развития Златоустовского городского округа изложена в нескольких строках отчета главы города за 2017 г., а именно: «Продолжает работу Экспертный совет по реализации Стратегии и комплексной программы социально-экономического развития округа до 2030 г. За 2017 г. подготовлено и проведено 6 заседаний, на которых были рассмотрены следующие вопросы: внесение изменений в Стратегию и Комплексную программу социально-экономического развития округа до 2030 г. в соответствии с разработанной и защищенной программой развития округа в Московской Школе Управления “Сколково”»¹.

Из 34 муниципальных программ разработанных в Копейском городском округе есть информация о реализации в 2017 г. только трех.

Подобная картина о результатах мониторинга стратегий социально-экономического развития наблюдается на большинстве сайтов городских округов. И удивляться этому не приходится, так как на вопрос: «Где можно ознакомиться с материалами о ходе реализации стратегии?» — чаще всего приходит ответ «Актуальная информация, отражающая результаты реализации документов стратегического планирования <...> городского округа, содержится в ежегодных докладах главы <...> городского округа»².

Постановлением Правительства Российской Федерации от 20 октября 2015 г. № 1162 утверж-

дены Правила разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации, а Минэкономразвития России утвердило методологию разработки и корректировки отраслевых документов стратегического планирования³.

Организация проведения мониторинга социально-экономического развития в регионах и муниципалитетах Российской Федерации значительно различается и зависит от степени подготовленности территории и ее уровня [11]. Мониторинг проводится различными органами федерального, регионального и местного подчинения. При этом каждый уровень решает свои специфические задачи, зачастую приводя к противоположным выводам. Это подтверждает недостаточный уровень их взаимодействия [3]. В то же время, нельзя отрицать, что остаются нерешенными проблемы правового, организационного и методического обеспечения мониторинга реализации программ стратегического развития муниципального образования, а также оценки эффективности деятельности администраций муниципалитетов. Наиболее полной в настоящее время является информационная база Федеральной службы государственной статистики, содержащая паспорта муниципальных образований. Содержащиеся в них показатели характеризуют состояние экономики и социальной сферы конкретного муниципального образования с 2006 по 2017 г. Например, информационная база по городским округам сгруппирована по 26 разделам. На наш взгляд, перечень информации, имеющейся в паспортах муниципальных образований, формировался задолго до начала разработки стратегий муниципальных образований и поэтому недостаточно глубоко отражает деятельность негосударственного сектора экономики на территории муниципального образования. Многие показатели приводятся без учета субъектов малого предпринимательства, нет показателей, характеризующих уровень жизни населения, жилищные условия, здравоохранение и т. п. Имеющаяся информация в большей степени характеризует материальную базу, а не качественные показатели реализации стратегии.

Информация о развитии муниципалитетов, размещенная органами исполнительной вла-

¹ Официальный сайт Златоустовского городского округа. URL: <http://www.zlat-go.ru>.

² Из опыта личных обращений и запросов в администрации городских округов.

³ Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации : Постановление Правительства Рос. Федерации от 29 окт. 2015 г. № 1162.

сти субъектов РФ, позволяющая судить о реализации программ стратегического развития муниципальных образований, ограничена ведомственными рамками и зачастую представлена бессистемно. По мнению Э. Ц. Гармаева, З. Б. Дондокова и И. В. Дондовой [3], на соответствующих сайтах регионов должна быть развернута информация, дающая объективную характеристику состояния социально-экономического развития муниципалитетов в регионе. Однако до настоящего времени этот вопрос не стал актуальным, и в регионах ему не уделено достаточного внимания. Анализ сайтов органов местного самоуправления показывает, что требования Федерального закона № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» об информировании населения в большинстве муниципалитетов не выполняется. Из чего можно сделать вывод о наличии значительных проблем в проведении мониторинга в муниципальных образованиях. Многие муниципалитеты по ряду причин не уделяют необходимого внимания содержанию сайтов, своевременному обновлению информации. Во многих муниципальных образованиях не обеспечен доступ к ряду сайтов. Региональные власти редко разрабатывают единый алгоритм для сайтов муниципалитетов, что приводит к тому, что сайты разительно отличаются друг от друга и без специальной подготовки очень трудно найти на них необходимую информацию.

Стратегический контроль реализации документов стратегического планирования, ставящий целью сопровождение и поддержку выбранного муниципалитетом направления развития, достижение заданных этими документами параметров социально-экономического развития, при наличии вышеперечисленных проблем не всегда может обеспечить реальную координацию деятельности органов местного самоуправления.

Анализ ряда отчетов о реализации программ стратегического развития муниципальных образований показывает, что мониторинг отслеживает относительно легко измеряемые показатели, однако они часто не раскрывают цели, заложенные в программы, и могут вместо информирования о проблемах муниципалитета действовать успокаивающе на местные власти [1].

Реализация программ стратегического планирования без эффективно построенной системы

стратегического контроля целевых показателей не позволит решить поставленные задачи. Поэтому, по нашему мнению, необходимо сформировать перечень адекватных показателей, измеряющих и характеризующих изменение ситуации; определить фактические значения измеряемых показателей; установить плановые и нормативные значения показателей для обеспечения сравнения их с фактическими; зафиксировать допустимые отклонения контролируемых показателей и постоянно анализировать причины этих отклонений.

Стратегический контроль, как и любой контроль, неизбежно сталкивается с трудностями. Это во многом связано с недостаточностью данных, получаемых при мониторинге, недостаточной проработкой перечня показателей, анализируемых при проведении мониторинга стратегического планирования, проблем межведомственного взаимодействия и координации [2].

Для решения вышеперечисленных проблем мы предлагаем создать при Законодательном Собрании области или Правительстве Челябинской области рабочую группу по разработке типового сайта муниципальных образований с привлечением специалистов в соответствующей сфере, а также независимых экспертов, включая представителей общественных и научных организаций. Полагаем, что эта группа может быть создана на базе одного из ведущих вузов области и стать не только разработчиком единого макета сайта муниципальных образований с выделением обязательных для мониторинга разделов, но и в дальнейшем взять на себя сопровождение и оказание помощи муниципалитетам в ведении этих сайтов. Это позволит использовать научный потенциал областных вузов для унификации системы представления информации о реализации Стратегии социально-экономического развития городских округов и муниципальных районов, городских и сельских поселений [3]. Внедрение единого сайта по реализации Стратегии муниципального образования позволит повысить эффективность контроля за работой муниципалитетов по реализации федерального закона № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» и поможет муниципалитетам при разработке стратегии на очередной плановый период.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Барабаш, Е. С. Мониторинг стратегического развития муниципального образования. Алгоритм коррекции муниципальной стратегии / Е. С. Барабаш // Тр. Брат. гос. ун-та. Сер. Экономика и управление. — 2015. — Т. 1. — С. 3—7.

2. Бондаренко, Н. А. Организация проведения мониторинга стратегии социально-экономического развития муниципального образования / Н. А. Бондаренко, М. С. Сопова // Вестн. Тихоокеан. гос. ун-та. — 2016. — № 4 (43). — С. 153—160.
3. Гармаев, Э. Ц. Социально-экономический мониторинг в системе стратегического планирования развития муниципального образования / Э. Ц. Гармаев, З. Б. Дондоков, И. В. Дондокова // Фундамент. исследования. — 2015. — № 5. — С. 396—399.
4. Грищук, В.А. Стратегическое планирование в муниципальном образовании: учеб. пособие / В. А. Грищук. — Челябинск : Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2016. — 119 с.
5. Грищук, В. А. Методы разработки программ стратегического развития муниципального образования // Совершенствование механизмов взаимодействия региональной власти, органов местного самоуправления и населения : материалы межрегион. науч.-практ. конф., посвящ. 80-летию образования Новосибир. области, г. Новосибирск, 26—27 сент. 2017 г. : в 3 ч. Ч. 1 / под науч. ред. Е. А. Белой. — Новосибирск : Изд-во Сибир. акад. гос. службы, 2017. — С. 122—131.
6. Золотарчук, В. В. Мониторинг реализации документов стратегического планирования, разрабатываемых в рамках целеполагания и планирования на уровне муниципальных образований / В. В. Золотарчук // Ученые заметки Тихоокеан. гос. ун-та. — 2017. — Т. 8. — № 4. — С. 39—45.
7. Петрова, Е. А. Мониторинг и информационное обеспечение реализации стратегии социально-экономического развития региона: методологические подходы и решения / Е. А. Петрова // Региональная экономика. Юг России. — 2017. — № 1 (15). — С. 116—126.
8. Рисин, И. Е. Сущность мониторинга социально-экономического развития региона и принципы его организации / И. Е. Рисин, И. А. Шлеките // Проблемы регион. экономики. — 2018. — № 18. URL: <http://www.lerc.ru/?art=18&page=12&part=bulletin> (дата обращения: 24.07.2018).
9. Савченко, А. Б. Региональное и городское развитие: ситуационный подход к стратегическому управлению и мониторингу / А. Б. Савченко // Балт. регион. — 2013. — № 1(15). — С. 78—98.
10. Сургуладзе, В. Ш. Проблемы мониторинга и организации контроля реализации документов стратегического планирования в Российской Федерации / В. Ш. Сургуладзе // Власть. — 2016. — № 8. — С. 29—38.
11. Тоглоева, Д. П. Социально-экономический мониторинг муниципальных образований Республики Бурятия / Д. П. Тоглоева, З. Б. Дондоков // Вестник Восточ.-Сибир. гос. ун-та технологий и управления. — 2011. — № 1. — С. 86—89.
12. Ширина, Е. В. Стратегический мониторинг социально-экономического развития в современных условиях / Е. В. Ширина // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2017. — Т. 6. — № 1 (18). — С. 217—219.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Грищук Владимир Андреевич — кандидат педагогических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. vova_303@mail.ru.

Колесник Елена Анатольевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Челябинского государственного университета. elena.kolesnik.007@yandex.ru

REFERENCES

1. Barabash Ye.S. Monitoring strategicheskogo razvitiya municipal'nogo obrazovaniya. Algoritm korektsii municipal'noj strategii [Monitoring the strategic development of the municipality. Algorithm for the correction of the municipal strategy]. *Trudy Bratskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: ekonomika i upravlenie* [Proceedings of the Bratsk State University. Series: Economics and Management], 2015, iss. 1, pp. 3—7. (In Russ.).
2. Bondarenko N.A., Sopova M.S. Organizatsiya provedeniya monitoringa strategii social'no-ekonomicheskogo razvitiya municipal'nogo obrazovaniya [Organization of monitoring the strategy of socio-economic development of the municipality]. *Vestnik Tihookeanskogo gosudarstvennogo universiteta* [Pacific State University Bulletin], 2016, no. 4 (43), pp.153—160.(In Russ.).
3. Garmaev Ye.C., Dondokov Z.B., Dondokova I.V. Social'no-ekonomicheskij monitoring v sisteme strategicheskogo planirovaniya razvitiya municipal'nogo obrazovaniya [Socio-economic monitoring in the system of strategic planning of the development of the municipality]. *Fundamental'nyj issledovaniya* [Fundamental research], 2015, no.5, pp. 396—399. (In Russ.).
4. Grishchuk V.A. *Strategicheskoe planirovanie v municipal'nom ob-razovanii* [Strategic planning in the municipal education]. Chelyabinsk, Chelyabinsk State University Publ., 2016. 119 p. (In Russ.).
5. Grishchuk V.A. Metody razrabotki programm strategicheskogo razvitiya municipal'nogo obrazovaniya [Methods for developing programs for the strategic development of a municipality]. *Sovershenstvovanie mekhanizmov vzaimodejstviya regional'noj vlasti, organov mestnogo samoupravleniya i naseleniya* [Improving the mechanisms of interaction between regional authorities, local governments and the population]. Novosibirsk, Siberian Academy of Public Administration, Publ. 2017. Pp. 122—131 (In Russ.).
6. Zolotarchuk V.V. Monitoring realizatsii dokumentov strategicheskogo planirovaniya, razrabatyvaemyh v ramkah celepolaganiya i planirovaniya na urovne municipal'nyh obrazovaniy [Monitoring the implementation of strategic

planning documents developed in the framework of goal-setting and planning at the level of municipalities]. *Uchenye zametki Tikhookeanskogo gosudarstvennogo universiteta* [Scientific notes of Pacific State University], 2017, vol. 8, no. 4, pp. 39–45. (In Russ.).

7. Petrova Ye.A. Monitoring i informacionnoe obespechenie realizacii strategii social'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona: metodologicheskie pod-hody i resheniya [Monitoring and information support for the implementation of the strategy of the socio-economic development of the region: methodological approaches and solutions]. *Regional'naya ekonomika. Yug Rossii* [Regional Economy. South of Russia], 2017, no. 1 (15), pp. 116–126. (In Russ.).

8. Risin I.Ye., Shlekite I.A. Sushchnost' monitoringa social'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona i principy ego organizacii [The essence of monitoring the socio-economic development of the region and the principles of its organization]. *Problemy regional'noj ekonomiki* [Problems of the regional economy], 2018, no. 18. Available at: <http://www.lerc.ru/?art=18&page=12&part=bulletin>, accessed 24.07.2018. (In Russ.).

9. Savchenko A.B. Regional'noe i gorodskoe razvitie: situacionnyj podhod k strategicheskomu upravleniyu i monitoringu [Regional and urban development: a situational approach to strategic management and monitoring]. *Baltiiskij region* [Baltic region], 2013, no. 1 (15), pp. 78–98. (In Russ.).

10. Surguladze V.Sh. Problemy monitoringa i organizacii kontrolya realizacii dokumentov strategicheskogo planirovaniya v Rossijskoj Federacii [Problems of monitoring and organizing control over the implementation of strategic planning documents in the Russian Federation]. *Vlast'* [Power], 2016, no. 8, pp. 29–38. (In Russ.).

11. Togloeva D.P., Dondokov Z.B. Social'no-ekonomicheskij monitoring municipal'nyh obrazovanij Respubliki Buryatiya [Socio-economic monitoring of municipalities of the Republic of Buryatia]. *Vestnik Vostochno-Sibirskogo gosudarstvennogo universiteta tekhnologii i upravleniya* [Bulletin of the East-Siberian State University of Technology and Management], 2011, no. 1, pp. 86–89. (In Russ.).

12. Shirina Ye.V. Strategicheskij monitoring social'no-ekonomicheskogo razvitiya v sovremennyh usloviyah [Strategic monitoring of socio-economic development in modern conditions]. *Azimuth nauchnyh issledovanij: ekonomika i upravlenie* [Azimuth of Scientific Research: Economics and Management], 2017, vol. 6, no. 1 (18), pp. 217–219. (In Russ.).