УДК 332.145

Фищенко Кристина Сергеевна – аспирант Дальневосточного института управления – филиала РАНХиГС (г. Хабаровск). *E-mail: K.S.Fishchenko@yandex.ru*

К.С. Фищенко
K.S. Fishchenko

Стратегическое планирование в системе управления муниципальным образованием (на примере г. Комсомольска-на-Амуре)

Цель исследовательской работы – анализ действующих управленческих процессов, сопровождающих его документов и предложение систематизации в виде схемы. Результатом стал цикл, который заключает пять блоков: целеполагание, планирование, бюджетирование, мониторинг и контроль, а также оценку эффективности. В каждом из блоков приведены основные положения, основывающиеся на процессах планирования и формах отчетности. Реализация законодательства в стратегировании в муниципальном образовании стало отправной точкой в переоценке отдельных направлений развития. Документы социально-экономического, бюджетного и территориального планирования рассмотрены с точки зрения тесной взаимосвязи и взаимозависимости для реализации человеческого потенциала и улучшения условий для пространственного развития. Проведена выборка результатов социологических исследований, а также материалов общественного обсуждения. В работе использованы нормативные правовые акты, ведомственная информация. Итогом работы являются выводы о содержательной стороне системы управления и необходимости, возможности структурирования процессов в муниципальном образовании, благодаря выстраиванию стратегических приоритетов.

Strategic planning in the municipality management system (on the example of Komsomolsk-on-the Amur)

The purpose of this research work – the analysis of operating management processes, accompanying it documents and the offer of systematization in the form of the scheme. The cycle which concludes five blocks became a result: goal-setting, planning, budgeting, monitoring and control, and also the efficiency evaluation. The basic provisions which are based on the planning processes and the forms of reporting are given in each of the blocks. Implementation of the legislation in the strategy in the municipality became a starting point in revaluation of the separate directions of development. The documents of social and economic, budgetary and territorial planning are considered from the point of view of close interrelation and interdependence for the implementation of human potential and improvement of the conditions for spatial development. Selection of the results of social

researches, and also the materials of public discussion is carried out. In this work regulatory legal acts, departmental information are used. The result of work are the conclusions about the substantial party of the management system and the need, the possibility of structuring processes in the municipality thanks to the forming of strategic priorities.

Ключевые слова: *стратегическое планирование, система управления, целеполагание, планирование, прогнозирование, бюджетирование, мониторинг и контроль.*

Keywords: *strategic planning, management system, goal-setting, planning, forecasting, budgeting, monitoring and control.*

Система управления представляет собой механизм муниципального администрирования и решения текущих задач экономики и социальной сферы, а также проектирования и планирования для реализации новых программных мероприятий развития. Целью создания такой системы являются устанавливаемые взаимосвязи в виде цикла, а также иерархичная структура входящих в него документов.

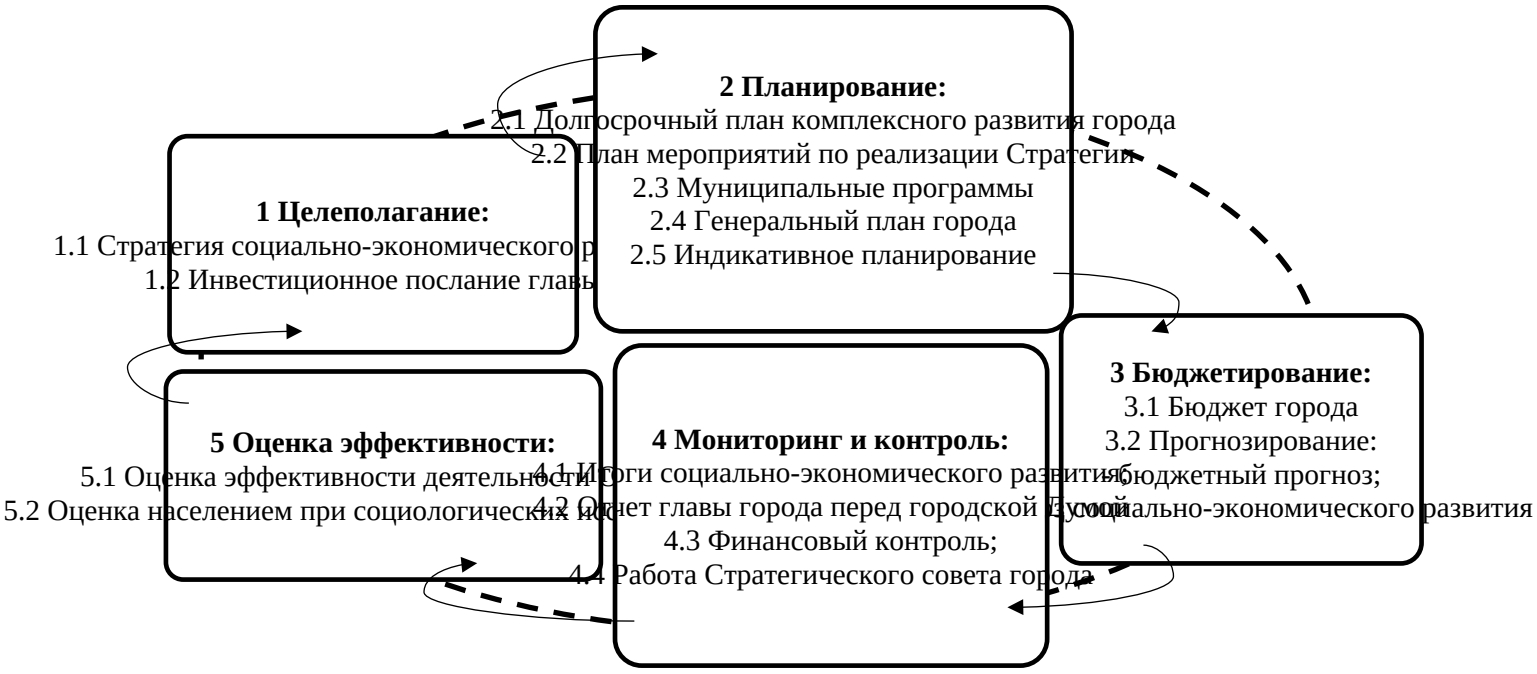


Рис. 1. Элементы системы управления

Рассмотрим каждый из представленных в рисунке блоков.

В соответствии с Федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (далее – закон о стратегическом планировании), стратегия социально-экономического развития

муниципального образования определяется как документ стратегического планирования, определяющий цели и задачи муниципального управления и социально-экономического развития муниципального образования на долгосрочный период (п. 33 ст. 3) [1]. При этом сам термин «целеполагание» означает определение направлений, целей и приоритетов социально-экономического развития, обеспечения национальной безопасности РФ (п. 4 ст. 3) [1]. Таким образом, с одной стороны, стратегия – это документ целеполагания, поскольку она должна на основе экспертно-научного анализа определить миссию, основную цель и задачи, сценарии и приоритеты развития, с другой – стратегия отражает черты документов прогнозирования в части деятельности участников по разработке научно обоснованных представлений о рисках социально-экономического развития, о направлениях, результатах и показателях социально-экономического развития РФ, субъектов РФ и муниципальных образований (п. 5 ст. 3) [1]. В данной работе стратегия включена в первый блок целеполагания исходя из положения о ней, как о главном документе, выстраивающем всю систему взаимосвязей участников и содержательную нагрузку документов для принятия управленческих решений.

В принятой Стратегии социально-экономического развития города Комсомольск-на-Амуре до 2032 года (далее – Стратегия) главная стратегическая цель сформулирована как формирование комфортной городской среды, обеспечивающей высокий уровень жизни и качество жизни населения для развития промышленно-инженерного комплекса города [5, с. 4, 48, 129, 148]. С учетом выявленных возможностей развития экономики города определены четыре возможных сценария долгосрочного развития: пессимистический, базовый, оптимистический и ускоренного роста [5, с. 100 – 107, 129 – 130]. Содержание Стратегии характеризуется тремя взаимосвязанными приоритетами: накоплением человеческого капитала, экономическим развитием и пространственным развитием [5, с. 4, 98, 129].

Таким образом, Стратегия, устанавливая цели, задачи и прогнозные значения отдельных показателей, заложила основу для разработки и корректировки документов бюджетного и территориального планирования города.

Ежегодное инвестиционное послание главы муниципального образования городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» является нововведением 2016 г., когда впервые глава города в своём выступлении обратился к инвесторам, бизнес-сообществу, представителям органов власти и населению. Целью выступления стала организация работы по приоритетным направлениям инвестиционного развития города и определению мероприятий формирования благоприятной инвестиционной и деловой среды. Основной задачей данного послания является формирование активного отношения к работе и включение в процесс «перезагрузки» города [14]. Такой формат выстраивания целей на краткосрочный период (постановка задач на один год – инвестиционные послания главы города на 2016, 2017 гг.) позволяет наиболее эффективно решать частные задачи для

реализации крупных проектов.

Новые проекты и планы развития исходили из Послания Президента РФ Федеральному собранию РФ от 03 декабря 2015 г., когда было отмечено, что «… еще одним динамичным центром Дальнего Востока должен стать и Комсомольск-на-Амуре. Это город с легендарной историей, с современной высокотехнологичной промышленностью, которая выпускает востребованную гражданскую продукцию и успешно работает на оборонную промышленность. Но городская и социальная инфраструктуры находятся здесь в запущенном состоянии. Это касается и общего облика города, и объектов спорта, культуры, учреждений здравоохранения, образования – все это не соответствует потенциалу Комсомольска-на-Амуре, в том числе поэтому сюда сложно привлекать молодых перспективных специалистов, в которых остро нуждаются предприятия региона» [13].

Итогом совместной работы исполнительных органов власти, органов местного самоуправления, населения (проводился опрос-голосование на официальном сайте органов местного самоуправления города Комсомольска-на-Амуре в информационно-телекоммуникационной сети Интернет о необходимых мероприятиях и объектах инфраструктуры) стал Долгосрочный план комплексного социально-экономического развития г. Комсомольска-на-Амуре, утвержденный распоряжением Правительства РФ. Он включает 33 организационных мероприятия и 27 мероприятий по развитию инфраструктуры города. Именно эти проекты должны стать отправными точками для дальнейшего развития как отдельных отраслей, так и в целом экономики города. Например, в социальной отрасли – это строительство инновационного интерактивного центра «Эвристика» (детский технопарк)[1], регионального центра развития спорта[2], детского образовательно-оздоровительного центра «Детский город» (с круглогодичным пребыванием детей), рассчитанного на 300 мест[3]; в сфере коммунальной инфраструктуры – это комплекс обезжелезивания и деманганации вод Амурского водозабора в пласте[4], реконструкция набережной реки Амур[5], инженерная защита территории города[6]; в рамках транспортной инфраструктуры – приведение в нормативное транспортно-эксплуатационное состояние улично-дорожной сети города[7], приведение в нормативное транспортно-эксплуатационное состояние автомобильной дороги Хабаровск-Лидога-Ванино с подъездом к городу (участок Хабаровск-Комсомольск)[8] [4] и др. Охват отраслей говорит о серьезной проработке каждой сферы городской среды и выбора задач, включающих не только решение оперативных вопросов, но и создание, развитие спортивного, образовательного, логистического комплексов,

---

[1] *Мероприятие № 6 Раздела II подраздела «Образование».*
[2] *Мероприятие № 13 Раздела II подраздела «Физическая культура и спорт».*
[3] *Мероприятие № 7 Раздела II подраздела «Образование».*
[4] *Мероприятие № 16 Раздела II подраздела «Общегородская коммунальная инфраструктура».*
[5] *Мероприятие № 19 Раздела II подраздела «Общегородская коммунальная инфраструктура».*
[6] *Мероприятие № 20 Раздела II подраздела «Общегородская коммунальная инфраструктура».*
[7] *Мероприятие № 14 Раздела II подраздела «Транспортная инфраструктура».*
[8] *Мероприятие № 15 Раздела II подраздела «Транспортная инфраструктура».*

образующих общественно-деловые центры.

План мероприятий по реализации Стратегии, являющийся вторым в блоке планирования, определяет необходимые действия администрации города для достижения поставленных задач. Согласно п. 2.2 Постановления администрации города Комсомольска-на-Амуре он должен содержать: цели и задачи, мероприятия и перечень муниципальных программ, дорожных карт; показатели (индикаторы) реализации и их значения, установленные для каждого этапа реализации Стратегии [10]. Данный документ стратегического планирования должен устанавливать механизмы реализации Стратегии в отдельных отраслях экономики с помощью разработки системы мероприятий в рамках утвержденных приоритетных направлений. Это развернутый план-график по приведению экспертно-научных заключений о создании новых институтов или развитии действующих при формировании определенных условий для участников стратегического планирования.

Постановление администрации города утверждает порядок разработки, реализации и оценки эффективности муниципальных программ городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» [7]. Планирование в данном случае ограничивается сферой интересов отдельной отрасли. Согласно Перечню муниципальных программ, приняты 23 муниципальные программы [8]. Они играют ключевую роль, когда распределение бюджетных ассигнований происходит по целевым статьям (муниципальным программам и непрограммным направлениям деятельности), группам и подгруппам видов расходов классификации расходов местного бюджета. Их корректировка, согласование, утверждение является результатом оценки социально-экономического положения и строгого выбора из широкого спектра возможностей направлений развития. В соответствии со стратегическими приоритетами определено 12 программ. Так, например, в рамках мероприятий, посвященных накоплению человеческого капитала города, предлагаются программы: «Улучшение демографической ситуации», «Создание благоприятных условий для развития рынка труда и содействия занятости населения»; в рамках экономического развития города: «Развитие кластеров», «Разработка и организация системы привлечения и удержания ведущих специалистов», «Развитие сферы услуг»; в рамках пространственного развития: «Защита населения от чрезвычайных ситуаций и пожаров», «Охрана окружающей среды и обеспечение экологической безопасности» и др. [5, с. 128 – 129].

Документы территориального планирования должны задавать земельные и градостроительные ресурсы, ограничения для реализации отдельных мероприятий стратегии. Например, выделенные в процессе разработки Генерального плана территории перспективного развития могут быть использованы как площадки для реализации инвестиционных проектов, предусмотренных документами стратегического планирования. Генеральный план города Комсомольска-на-Амуре (далее – Генеральный план), разработанный ЛЕННиИП «Градостроительства» и утвержденный Постановлением Совета министров РСФСР от 13 февраля 1987 г. № 55,

также отнесен к планированию. Это документ, на основании которого осуществляется размещение функциональных зон, планировка, застройка и иные виды градостроительного освоения территорий города. Одним из спорных вопросов, связавших Генеральный план и разработку прогнозов Стратегии, стал показатель «численность населения», поскольку он задает условия для пространственного развития территории – социально-экономического изменения районов города, создания технологической, политической, общественной основы его сбалансированного роста [5, с. 4, 98, 129]. В результате согласования, первые три сценария предлагают расчетное значение для 2026 – 2032 гг. от 253,0 до 258,0 тыс. чел., сценарий ускоренного развития – 429,0 тыс. чел. (при сложившемся факте 2015 г. – 251,3 тыс. чел.) [5, с. 107].

Задача внедрения индикативного планирования поставлена исходя из потребности создания единообразной системы, увязывающей достижение основных макроэкономических показателей и результаты деятельности отраслевых и территориальных органов администрации города Комсомольска-на-Амуре. В настоящее время действует внутренняя оценка эффективности, введенная в 2007 г. и полностью переработанная в 2013 г. Согласно методике, оценка производится на основе критериев: частного (отклонение фактически достигнутого значения от утвержденного, k1), специального (отношение к аналогичному периоду предыдущего года, k2), вспомогательного (вес показателя – ключевой или оценочный) и комплексного (Ki = k1 * k2 * вес). Расчет итогового коэффициента производится по формуле среднего значения. Более подробно о самой методике представлено в статье об оценке эффективности деятельности администрации города [15].

Третий блок представлен основным финансовым документом города. Приоритеты развития, обозначенные в Стратегии и Генеральном плане, задают ведущие направления расходования бюджетных средств. Документы бюджетного планирования распределяют финансовые ресурсы и устанавливают лимиты для решения социально-экономических задач и отдельных проектов территориального развития районов.

В данный блок также включено прогнозирование, потому что, согласно ст. 39 закона о стратегическом планировании, документы стратегического планирования, необходимые для обеспечения бюджетного процесса в муниципальных районах и городских округах, разрабатываются, утверждаются (одобряются) и реализуются в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации (далее – БК РФ). Соответственно абз. 2 ч. 3 ст. 170.1 БК РФ раскрывает, что бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период разрабатывается каждые три года на шесть и более лет на основе прогноза социально-экономического развития муниципального образования на соответствующий период [2]. Проект такого прогноза включает семь разделов: промышленное производство, инвестиционная активность, объем выпуска продукции, малое и среднее предпринимательство, доходная база, уровень жизни населения,

демографическое развитие [5, с. 107].

Блок бюджетирования устанавливает взаимосвязи стратегических целей с конкретными программными мероприятиями по реализации Стратегии, что позволяет обеспечить высокий уровень результативности управления эффективностью бюджетных расходов муниципалитета и интегрировать процедуры бюджетного планирования в стратегически ориентированную систему управления процессами деятельности муниципального образования.

Четвертый блок – мониторинга и контроля – сформирован как этап, позволяющий оценить деятельность в целом на уровне достигнутых значений и выполненных мероприятий. Ежегодно в администрации города проводятся коллегии по вопросу «Итоги социально-экономического развития муниципального образования городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» в отчетном году и задачи на планируемый год». Подведение итогов включает вопросы промышленности, транспорта и связи, малого и среднего предпринимательства, инвестиций, бюджета, строительства, жилищно-коммунального хозяйства, экологии, демографии, рынка труда, образования, культуры, спорта и молодежной политики. В постановляющей части актов утверждаются результаты деятельности и устанавливаются основные мероприятия и макроэкономические показатели для мониторинга в течение года.

Ежегодный отчет главы города Комсомольска-на-Амуре о результатах своей деятельности, о результатах деятельности администрации города Комсомольска-на-Амуре, в том числе о решении вопросов, поставленных Комсомольской-на-Амуре городской Думой, является докладом по схожим вопросам, что и в итогах. Особое значение имеют выполнение расходных обязательств и отдельные показатели уровня и качества жизни населения города. Таким образом, представительный орган муниципального образования осуществляет контроль за деятельностью администрации города в рамках эффективности исполнения полномочий. Депутатский корпус осуществляет проверку на соответствие выполненной работы заявленным плановым целям и задачам, и с помощью голосования утверждает либо отклоняет отчет. Такой уровень внешнего контроля позволяет не только независимо оценить деятельность главы города и администрации города, но и успешно работать над локальными проблемами в отдельных избирательных округах.

Администрацией города утверждены порядок осуществления полномочий по внутреннему муниципальному финансовому контролю [9], а также порядок по оценке качества финансового менеджмента, осуществляемый главными распорядителями бюджетных средств, включая анализ и оценку совокупности процессов и процедур, обеспечивающий результативность использования бюджетных средств и охватывающий все элементы бюджетного процесса: составление проекта местного бюджета, его исполнение, учет и отчетность, осуществление контроля [6]. Подобные механизмы обеспечивают управление, основанное на многофакторном

анализе и строгом контроле как расходования средств, так и выполнения самих программных мероприятий.

Работа Стратегического совета города представлена в системе стратегического управления. Основной целью является создание условий для того, чтобы реализация Стратегии постоянно находилась в центре работы органов местного самоуправления, профессиональных и общественных организаций, предприятий, то есть всех тех субъектов, которые вовлечены в реализацию поставленных в Стратегии целей и задач [5, с. 124]. Эффективность сессий стратегического совета зависит от работы по ежеквартальному мониторингу и ежегодному контролю достижения целевых направлений Стратегии. На сессиях (транспорт, ЖКХ, дорожное строительство, инвестиции и т. д.), происходит отчет по профильным направлениям о ходе выполнения Плана мероприятий в части, касающейся темы отчетной сессии, выявляются наиболее острые проблемы, вносятся предложения по их решению. Такая работа обуславливает общественный контроль реализации Стратегии.

Заключительный блок включает в себя ответственность за результаты, которые представлены в виде комплексной оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления и краевой / муниципальной оценки населением при проведении социологических исследований.

Комплексная оценка эффективности деятельности органов местного самоуправления была разработана и утверждена в 2007 г. Она включала в себя систему показателей, методику расчета, шкалу результативности итоговых значений. Отличия нового распоряжения составляют изменившаяся методика расчета, в основе которой был использован опыт системы сбалансированных показателей (определение веса), а также повысившаяся планка предельных значений (деятельность субъекта оценки считается эффективной при достижении итогового коэффициента ≥ 1,03) [11; 15, с. 108 – 109]. С 2009 г. во исполнение федерального законодательства «внутренняя» система оценки эффективности деятельности была дополнена унифицированными показателями, входящими в ежегодный доклад главы [3], которая претерпела значительные изменения в 2012 г. в связи с новой методикой и новым перечнем показателей [12]. С помощью планирования в системе показателей, с одной стороны, выявляются сильные и слабые стороны муниципального управления, с другой – происходит настраивание на поиск подходов к результативным моделям местного самоуправления, оптимизации муниципальных расходов, взвешенным управленческим решениям [15, с. 112].

Комплексный анализ социально-экономического положения города основывается на статистических материалах Федеральной службы государственной статистики России, в том числе по Хабаровскому краю, информационных региональных и муниципальных докладах о состоянии и результатах деятельности муниципальных органов управления, а также отчетных материалах органов местного самоуправления, ведомственных сведений предприятий, учреждений города. Другую сторону анализа

представляют экспертные столы, социологические исследования и информационные порталы. Их роль заключается в изучении качества и уровня жизни, настроений населения, оценки эффективности деятельности руководителей органов местного самоуправления, емкости и структуры инвестиционных и социальных проектов, применяемых механизмов устойчивого развития, а также в моделировании путей развития и решения проблем.

Один раз в два года (последние в 2011, 2013 и 2015 гг.) администрацией города проводятся социологические исследования на тему «Определение удовлетворенности населения деятельностью органов местного самоуправления и качеством предоставляемых муниципальных услуг». Согласно последнему исследованию, большинство жителей оценивают положение в городе как среднее, удовлетворительное – 55,5%. Коэффициент положительной оценки составляет 31,6%. При этом 44,9% респондентов считают, что ситуация в городе практически не меняется, 33,2% – ухудшается и только 15,3% – улучшается. К основным проблемам жители относят плохое состояние дорог 72,9% (первое 52,8% и второе 38,1% места по результатам опроса в 2013 и 2011 гг., соответственно), низкие зарплаты 46,6 % (третье 28,8% и первое 32,2% места), грязь и мусор, проблемы с их уборкой 43,3% (шестое 24,1% и восьмое 20,0% места).

Оценка населения, учитывающаяся при реализации Указа Президента РФ «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов», состоит из двух направлений: социологические опросы и IT-технологии. Согласно первому исследованию, город за 2016 г. занимает следующие позиции[9]:

1) организация транспортного обслуживания – 1 место в крае (при значении города 73% и среднекраевом – 57,0%);

2) качество автомобильных дорог – 6 место в крае (при значении города 22% и среднекраевом – 30,2%);

3) предоставление жилищно-коммунальных услуг:

3.1) организация теплоснабжения (снабжения населения топливом) – 5 место в крае (при значении города 62,3% и среднекраевом – 69,9%);

3.2) организация водоснабжения (водоотведения) – 3 место в крае (при значении города 78,5% и среднекраевом – 71,2%);

3.3) организация электроснабжения – 1 место в крае (при значении города 87,5% и среднекраевом – 77,7%);

3.4) организация газоснабжения – 3 место в крае (при значении города 71,8% и среднекраевом – 65,1%).

Второе исследование проходит в рамках независимой площадки голосования – проекта информационно-аналитической системы оценки эффективности деятельности руководителей органов местного самоуправления, а также руководителей предприятий Хабаровского края «Голос 27» и геоинформационного портала Хабаровского края «Открытый

[9] *Максимальное значение равно 100%.*

регион». В соответствии с данными информационного голосования удовлетворенность[10] по аналогичным критериям составила: 3; 2,21 и 3,17:3,05; 3,13;3,25; 3,26.

Таким образом, результаты социологических исследований, статистических и ведомственных данных показывают социально-экономическое положение отраслей. И если голосование в онлайн-режиме может только выявить резкие изменения в уровне удовлетворенности, то проводимые детальные исследования дают возможность оценить причины и повлиять на выбор, расстановку и согласование стратегических приоритетов.

Рассмотренные блоки цикла и составляющие их документы показывают, что система имеет полное содержание, обеспеченное информационными потоками. При этом приведение блоков к указанному циклу поможет не только скоординировать ряд работ, но и построить стратегическую панель, где представлены ключевые показатели результатов. Реализация стратегического планирования в полной мере позволяет создать такую систему управления муниципальным образованием, которая отвечает не только на текущие запросы, но и создает предпосылки для проектирования целостного видения.

Литература и источники:

1. О стратегическом планировании в Российской Федерации : федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ // Собрание законодательства РФ от 30.06.2014. – № 26 (часть I). – Ст. 3378.

2. Бюджетный кодекс Российской Федерации : федер. закон от 31 июля 1998 г. № 145-ФЗ // Собрание законодательства РФ от 03.08.1998. – № 31. – Ст. 3823.

3. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов : указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 // Собрание законодательства РФ от 05.05.2008. – № 18. – Ст. 2003.

4. Об утверждении Досрочного плана комплексного социально-экономического развития г. Комсомольска-на-Амуре : расп. Правительства Российской Федерации от 18 апреля 2016 г. № 704-р // Собрание законодательства РФ от 25.04.2016. – № 17. – Ст. 2450.

5. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития муниципального образования городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» до 2032 г. : решение Комсомольской-на-Амуре городской Думы от 28 декабря 2016 г. № 116. – внутр. документ.

6. Об утверждении Порядка и Методики балльной оценки качества финансового менеджмента главных распорядителей средств местного бюджета в муниципальном образовании городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» : пост. администрации города Комсомольска-на-

[10] *Максимальное значение равно 5 ед.*

Амуре от 18 декабря 2012 г.№ 4067-па. – внутр. документ.

7. Об утверждении порядка принятия решений о разработке муниципальных программ городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре», их формирования, реализации и проведения оценки эффективности реализации : пост. администрации города Комсомольска-на-Амуре от 26 декабря 2012 г. № 4136-па. – внутр. документ.

8. Об утверждении перечня муниципальных программ городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» : пост. администрации города Комсомольска-на-Амуре от 16 августа 2013 г. № 2557-па. – внутр. документ.

9. Об утверждении порядка осуществления полномочий по внутреннему муниципальному финансовому контролю на территории муниципального образования городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» : пост. администрации города Комсомольска-на-Амуре от 20 мая 2014 г. № 1722-па. – внутр. документ.

10. Об утверждении Порядка разработки и корректировки Стратегии социально-экономического развития муниципального образования городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» и Плана мероприятий по реализации Стратегии социально-экономического развития муниципального образования городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» : пост. администрации города Комсомольска-на-Амуре от 08 августа 2016 г. № 2048-па. – внутр. документ.

11. Об утверждении Положения об оценке эффективности деятельности отраслевых и территориальных органов администрации города Комсомольска-на-Амуре : расп. главы города Комсомольска-на-Амуре от 15 августа 2013 г. № 153-р. – внутр. документ.

12. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» : расп. главы города Комсомольска-на-Амуре от 31 декабря 2015 г. № 153-р. – внутр. документ.

13. Послание Президента Федеральному собранию от 03 декабря 2015 г. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента Российской Федерации –.– URL: http://kremlin.ru/events/president/news/50864

14. Ежегодное инвестиционное послание главы муниципального образования городского округа «Город Комсомольск-на-Амуре» [Электронный ресурс]. // Официальный сайт органов местного самоуправления города Комсомольска-на-Амуре –.– URL: https://www.kmscity.ru/activity/investing/poslanie/

15. Фищенко, К. С. Методика оценки эффективности деятельности администрации города как инструмент планирования // Проблемы современной экономики : материалы V междунар. науч. конф. (г. Самара, август 2016 г.). – Самара : ООО «Издательство АСГАРД», 2016. – С. 108 – 112.