

УДК 338.2

ГАТАУЛЛИН РИНАТ ФАЗЛТДИНОВИЧ

д.э.н., профессор, заведующий сектором экономики и управления развитием территорий
Институт социально-экономических исследований — обособленное структурное
подразделение ФГБУН Уфимского федерального исследовательского центра РАН,
e-mail: Gataullin.r2011@yandex.ru

ЧУВАШАЕВА ЭЛЬВИРА РИФОВНА

младший научный сотрудник сектора экономики и управления развитием территорий
Институт социально-экономических исследований — обособленное структурное подразделение
ФГБУН Уфимского федерального исследовательского центра РАН,
e-mail: Elvirachuv@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2019-11-219-225

СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ НИВЕЛИРОВАНИЯ ИХ ПОЛЯРИЗАЦИИ¹

Аннотация. *Цель работы.* Анализ проблем реализации стратегического планирования социально-экономического развития одного из крупнейших регионов Российской Федерации — Башкирии. *Метод или методология проведения работы.* Теоретико-методологическую базу исследования составили действующие правовые акты и разработки известных ученых. В статье использован метод анализа и синтез информации на основе сравнения стратегий. Обобщен существующий опыт разработки данных документов в республике, обоснованы предложения по повышению их качества. *Результаты.* Выявлены противоречия в методологических основах разработки стратегий развития муниципальных образований, а также в представленных документах. *Область применения результатов.* Результаты могут быть использованы для корректировки стратегий, для администрации городов и районов, а также Министерств. *Выводы.* Необходимо улучшать методику разработки стратегий.

Ключевые слова: стратегия, развитие муниципальных образований, регион, Республика Башкортостан, внутренняя сбалансированность

GATAULLIN RINAT FAZLTDINOVICH

doctor of Economics, Professor, head of the sector of economy and management of territorial
Development Institute of socio-economic research — separate structural division
division OF the Ufa Federal research center of the Russian Academy of Sciences,
e-mail: Gataullin.r2011@yandex.ru

CHUVASHAEVA ELVIRA RIFOVNA

Junior research fellow, Department of Economics and management development
The Institute of socio-economic research is a separate structural division of the Ufa Federal
research center of the Russian Academy of Sciences,
e-mail: Elvirachuv@mail.ru

STRATEGIES FOR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF MUNICIPALITIES AS A TOOL FOR LEVELING THEIR POLARIZATION

Abstract. *Purpose of work.* Analysis of problems of implementation of strategic planning of socio-economic development of one of the largest regions of the Russian Federation — Bashkiria. *Method or methodology for conducting the work.* The theoretical and methodological basis of the research was made up of current legal acts and developments of well-known scientists. The article uses the method of analysis and synthesis of information based on comparison of strategies. The existing experience of developing these documents in the Republic is summarized, and proposals to improve their quality are substantiated. *Results.* Contradictions in the methodological foundations of developing strategies for the development of municipalities, as well as in the documents submitted, were revealed. *The scope of the results.* The results can be used to adjust strategies, for city and district administrations, and for Ministries. *Conclusions.* The strategy development methodology needs to be improved.

Keywords: strategy, development of municipalities, region, Republic of Bashkortostan, internal balance

¹ Данное исследование выполнено в рамках государственного задания №00700256-18-01 ИСЭИ УФИЦ РАН на 2019 г.

Введение. Поляризация в экономическом развитии территорий, высокий уровень социальной дифференциации населения, глобальные и локальные социально-экономические изменения и т.д. оказывают отрицательное влияние на социально-экономические, технологические отношения между регионами. Одними из инструментов нивелирования поляризации являются стратегические планы развития территории.

Стратегическое планирование – это процесс разработки стратегического плана путем формулирования целей и критериев управления, анализа проблем и среды, определения стратегических идей и конкурентных преимуществ, выбора сценариев и базовых стратегий развития, прогнозирования социально-экономического развития [1].

Одновременно, стратегическое планирование представляет собой универсальный инструмент, который обеспечивает системное и взаимосвязанное стратегическое целеполагание, постановку и реализацию крупных государственных задач с использованием механизма государственно-частного партнерства и комплексный учет всего многообразия факторов внутреннего и внешнего характера, который повышает эффективность и качество государственного управления в жестких условиях глобализации и усиления стратегических рисков для развития и угроз национальной безопасности [2].

Стратегическое планирование и управление изучали многие ученые. Одним из основоположников данного направления являлся И. Ансофф, который говорил, что по своему существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности [3]. Его сподвижник А. Чандлер считал, что стратегия должна «определять долгосрочные цели предприятия, а также намечать действия и размещать необходимые для решения поставленных задач ресурсы» [4]. К. Эндрюс, из Гавардской школы бизнеса, вместе со своими коллегами обнаружил, что стратегия является методом для определения конкурентных целей организации [5]. Г. Минцберг толковал стратегию как состоящую из пяти элементов: плана, приема, паттерна (образец поведения), позиции, перспективы [6]. М. Портер дал определение стратегии как способа реакции на внешние возможности и угрозы, внутренние сильные и слабые стороны [7]. Также неопределимый вклад, в исследование данной проблемы, внесли следующие ученые: П. Дрюкер, Д. Миллер [8], Ф. Селзник, Й. Шумпетер, Р. Саймонс [9], Р. Акофф, У. Кинг, Д. Клиланд [10], Г. Хэмел, К. Прахалад, Дж. Куинн и др. Созданные ими научные школы по изучению стратегий представили много исследований.

В России ученые Л.В. Канторович, Ю.В. Яременко, А.И. Анчишкин, Д.С. Львов, А.Г. Гранберг развивали общую теорию планирования и на ее основе создали систему плановых и стратегических документов [11].

Исследования, проводимые учеными, их опыт, применяются для написания стратегий, программ развития территорий [12].

Методы исследования. Методика исследования существующих стратегий социально-экономического развития муниципальных образований нацелена на оценку полноты реализации их функций, скажем, реализация научно-обоснованных стратегий в социально-экономическом развитии муниципальных образований отражается следующим образом:

1) способствует к повышению эффективности пространственной организации производительных сил, что, прежде всего, может обеспечиваться на основе укрупнения материально-технической базы действующих в городах и сельских районах предприятий и организаций, их вспомогательных производств, объектов производственной, социальной и рыночной инфраструктуры. При этом города, являясь ядром для создания единой системы транспортного обслуживания, материально-технического снабжения, инженерных сооружений, информационной службы, вычислительных центров, объектов природопользования и инфраструктуры, будут выступать как основа для объединения прилегающих сельских районов и рекреационных зон в территориальные социально-экономические системы региона;

2) усиливает многосторонние производственно-экономические, транспортные, снабженческо-бытовые, миграционные и другие интеграционные связи между городской и сельской местностью, создает благоприятные предпосылки для организации высокоэффективных локальных агропромышленных образований, способствует повышению интенсивности сельскохозяйственного производства, развитию хозяйственной активности сельскохозяйственных предприятий и сельского населения;

3) создает условия для формирования единой инфраструктуры, обеспечивает научно обоснованное определение эффективных направлений развития экономики, совместную реализацию производственных, социальных и управленческих функций городских и сельских поселений. Территориальные социально-экономические системы региона призваны выступить как промежуточные звенья управления экономикой региона (республики, области, края), городов и сельских районов [13, 14, 15, 16, 17, 18].

Научное обоснование приоритетных направлений и параметров развития промышленного производства сегодня является самой острой, включая сельские районы.

Правительство Республики Башкортостан приняло решение от 28.06.2018 г. о необходимости разработки стратегий для муниципальных образований [19]. Каждое муниципальное образование отличается от других структурой экономики и стартовыми показателями. Поэтому каждая стратегия базируется на условиях конкретной территории.

Правовую основу стратегических документов составляют Федеральный закон от 28.06.2014 г. №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [20], от 6 октября 2003 г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [21] и Законом Республики Башкортостан от 27.02.2015 г. №194-З «О стратегическом планировании в Республике Башкортостан» [22], в которых даны индикаторы социально-экономического развития, предусматривающие комплекс мероприятий по формированию системы стратегического планирования, приоритеты, цели, задачи, направления и т.д. Также необходимо учитывать Стратегию социально-экономического развития Республики Башкортостан до 2030 года [23].

В своих стратегиях, в основном, районы республики придерживались заданной структуры: в первой части указывали текущее состояние, анализ конкурентных преимуществ, во второй содержатся цели, задачи, показатели.

Анализ проблемы. Несмотря на обязательный характер разработки Стратегий развития социально-экономических образований, вмененных вышеупомянутым распоряжением Кабинета Министров Республики Башкортостан, 3 сельских района не выложили данные документы на свои сайты или их не смогли разработать.

При этом существует необходимость оценки эффективности уже утвержденных Стратегий муниципальных образований Республики Башкортостан. Следует отметить, что общее методологическое обеспечение определения стратегического направления ФЗ №172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 г. отнесено к компетенции Правительства Российской Федерации [20]. В полномочия органов власти субъектов РФ входят установление требований к содержанию разрабатываемых в регионах документов стратегического планирования, в частности определения порядка их разработки, рассмотрения и утверждения.

В соответствии со статьей 6 вышеуказанного закона к полномочиям местного самоуправления отнесены разработка, рассмотрение, утверждение и реализация стратегических документов, отнесенных к полномочиям органов МСУ, что сужает функцию Стратегий как инструментов регулирования социально-экономического развития муниципальных образований. При этом, как бы:

1) получается, что объектом прогнозирования и планирования становится не комплексное развитие муниципального сектора, а некая группа подведомственных муниципальным образованиям проблем;

2) сужается возможность привлечения всего территориального потенциала для решения проблем МО.

Главная цель стратегий, которые чаще всего сводятся к повышению качества жизни населения, не может быть достигнута исключительно усилиями муниципальных органов власти.

Цель стратегического планирования должна также отражать состояние экономики, социальной сферы и экологии на территории МО.

При этом необходимо различать главные цели и цели социально-экономического развития по каждому направлению или подцели. На наш взгляд, главная цель развития МО должна быть сформулирована как универсальная для всех из них, иначе, главные ориентиры в рамках единого экономического и социального пространства будут разными, что взаимоисключено.

Результаты. Наш анализ целей в соответствующих документах по сельским муниципальным образованиям Республики Башкортостан позволяет выделить следующие ее формулировки.

1. Повышение качества жизни населения обозначено как цель в 13 из 46 представленных документах.
2. Обеспечение конкурентоспособности района – в 7 документах.
3. Повышение качества территории как комфортной среды для проживания – в 7 документах.
4. Обеспечение динамичности в развитии (устойчивости положительных изменений в развитии) – в 7 документах.

В остальных документах цель стратегии сводится к определению ориентиров (Иглинский район) или к процессу реализации целевых проектов и программ (Янаульский район), концентрации ресурсов развития (Туймазинский район), превращения района в крупный туристический центр (Салаватский район), развитию межрайонной сельскохозяйственной кооперации (Бураевский, Кигинский районы), превращение района в центр органического земледелия и туризма (Караидельский район).

Такой разноречивой в определении целей представленных Стратегий показывает отсутствие четких документов, регулирующих порядок их определения. Федеральный закон №131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» прямо не определяет цель местного самоуправления, но в главе 3 содержит перечень вопросов местного значения [21]. В ст. 15.1 и 15.2 определены права органов местного самоуправления на решение вопросов, не отнесенных к вопросам местного значения [21].

Как мы считаем, при подготовке проектов Стратегий необходимо ориентироваться не на единственную цель, а на древо целей, где в качестве высшей или главной цели рассматривается обеспечение высокого качества жизни населения, что соответствует смыслу главного бытия, вытекает из системы растущих потребностей людей.

Целями второго ранга могут выступить повышение степени решения вопросов местного значения в области предоставления муниципальных услуг, особенно в сфере социально-культурных услуг. Это – непосредственные цели.

Особый срез в системе целей развития МО определяется достигнутым уровнем их развития. В этом случае происходит как бы их корректировка или определение меры и возможности реализации главной цели (рис. 1).

Поскольку в выборе предлагаемых к реализации в муниципальных образованиях проектов и входящих в них мероприятий, приоритетное значение имеет повышение качества жизни населения, оно и предполагает особое внимание к социальной сфере и экологии.

Целевые индикаторы, выражающие различные стороны высшей цели развития муниципального образования – это уровень доходов, занятость населения, экологические показатели в виде минимальных стандартов должны согласовываться с региональными органами власти, в части показателей, превышающих данный уровень соответствовать к их уровню – установленному местными представительными органами власти. Возможность достижения в любом случае должны подтверждаться необходимыми расчетами.

Следует отметить, что множественность целей может вызвать противоречия между ними. Конфликт интересов при этом требует согласования последних. В данном случае определяющими должны выступать интересы большинства, что возможно только при демократическом устройстве общества.

Изучение существующих стратегий развития муниципальных образований Башкирии показало также отсутствие обоснованных расчетов, в частности, прогнозных данных по численности занятых, инвестициям, уровню заработной платы, по производству продукции в промышленности и сельском хозяйстве, вводу жилья. Они по республике в целом и в разрезе МО никак не коррелируются. Так, на период в 2017-2030 гг. рост заработной платы в расчете на 1 человека в республике планируется на уровне 221 %, а в разрезе МО этот показатель разнится от 25% (Мелеузовский район) до 310% (Баймакский район). При этом в городах республики этот показатель не превышает 270%.

В 2017-2030 гг. рост численности занятых в РБ прогнозируется на 160,4%, разброс в разрезе

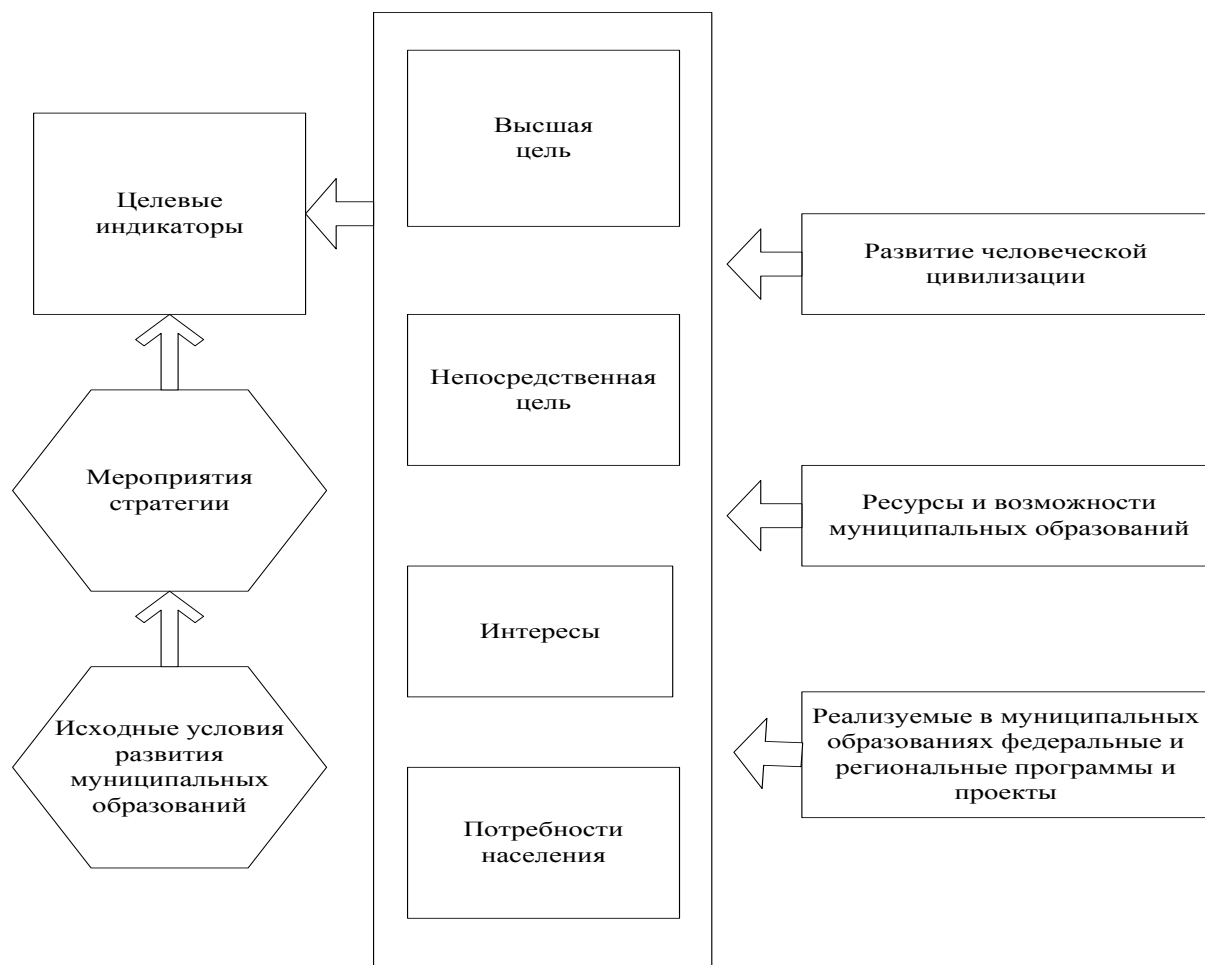


Рис. 1. Целеполагание в системе стратегического моделирования развития муниципального управления

зе МО составляет от 453,8% (Кушнаренковский район) до 30,7% (Альшеевский район). По Уфе прогноз данного показателя составляет 165,6%, в г. Стерлитамак – 290,9%. В большинстве сельских районов этот показатель прогнозируется также в пределах 100-400%.

Инвестиции на душу населения в РБ на период 2017-2030 гг. прогнозируется на уровне 305,2%, когда как в г. Уфе – в 212,7%, в г. Стерлитамаке 191,4%, в г. Салават – 181,9%. В сельских районах этот показатель различается в пределах 49,4% (Аскинский район) и 492,2% (Шаранский район). При этом доля сельских районов в инвестициях – мизерная. В данном случае нельзя не видеть диспропорций в предлагаемых показателях.

Выводы. Мы считаем, что Стратегии развития в регионе не должны содержать внутренних противоречий. Существующий разницей в показателях стратегического развития РБ и ее МО не позволяет их признать в качестве действенных инструментов управления развитием республики.

Существует также проблема обеспечения единства документов стратегического планирования в регионах, которые возникли с принятием Майского указа Президента Российской Федерации (2018 г.). В Башкирии принят также Указ Главы РБ «О стратегических направлениях развития Республики Башкортостан до 2024 года». Содержащиеся в этих документах индикаторы развития разнятся. Так можно отметить: в последнем Указе ничего не говорится о создании рабочих мест в республике, несколько ниже заложен в нем также и прогноз роста заработной платы работающих. Все это создает разницу в деятельности органов управления, что означает необходимость повышения качества экономической работы в республике.

Литература

1. *Стратегическое управление: регион, город, предприятие.* Под ред. Гранберга А.Г., Егоршина А.П., Львова Д.С. Изд-во: Экономика, 2005. 603 с.
2. Баннов И.П. Роль стратегии экономического и социального развития региона в достижении показателей экономического роста // *Управленческое консультирование.* 2016. № 1. С. 85-91.
3. Chandler A.D. *Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises.* Cambridge, Mass, MIT Press, 1962.
4. Ансофф И. *Стратегический менеджмент. Классическое издание / пер. с англ. яз.; под ред. А.Н.Петрова – СПб.: Питер, 2009. 344 с.*
5. Чадаев А. К вопросу о стратегиях [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://chadaev.ru/weiqi/2017/07/28/k-voprosu-o-strategiyah> (дата обращения 15.10.2019).
6. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпл Дж. *Школы стратегий / пер. с англ.; под ред. Ю.Н. Кантуревского.* – СПб.: Питер, 2000. 336 с.
7. Porter M. E. *What is a strategy?* Harvard Business Review (November-December). 1996. P 61-78.
8. Лексин В.Н., Швецов А.Н. *Общегосударственная система стратегического планирования территориального развития.* – М.: Труды ИСА РАН, 2006. Т. 22. С. 122–212.
9. Агафонов В.А. *Стратегическое планирование регионального развития. Системный подход монография.* М.: Финансовый университет, 2014. 228 с.
10. Кинг У., Клиланд Д. *Стратегическое планирование и хозяйственная политика.* М.: Прогресс, 1982. 399 с.
11. Гранберг А.Г. *Стратегия территориального социально-экономического развития России: от идеи к реализации // Вопросы экономики.* 2011. № 9. С. 34.
12. Селиверстов В.Е. *Региональное стратегическое планирование: от методологии к практике.* – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2013. 436 с.
13. *Стратегическое управление потенциалом развития территориальных социально-экономических систем: методологические подходы и инструментальное обеспечение.* – Уфа: Институт социально-экономических исследований УНЦ РАН, 2016. 244 с.
14. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю., Балахина А.А., Тулинова Д.В. *Стратегическое планирование в регионе: монография.* – Владимир: Владимирский филиал РАНХиГС, 2017. 265 с.
15. Лапыгин Ю.Н., Тулинова Д.В. *Методы разработки стратегий муниципальных образований // Управленческое консультирование.* 2018. №1 (109). С. 92-104. DOI 10.22394/1726-1139-2018-1-92-104.
16. Ануфриева А.А., Найда Н.С. *Формирование документов стратегического планирования Иркутской области: обзор практики и необходимость стандартизации // Вестник ИЭ РАН.* 2018. №6. С. 130-149.
17. Баннов И.П. Роль стратегии экономического и социального развития региона в достижении показателей экономического роста // *Управленческое консультирование.* 2016. № 1. С. 85-91.
18. Горелова И.В. *Есть ли будущее у стратегий социально-экономического развития регионов [Электронный ресурс] Современные проблемы территориального развития: электрон. журнал.* 2017. №2. – <https://terjournal.ru/2017/id13>.
19. *В Башкортостане приступают к разработке муниципальных стратегий. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://mechelinskayalife.rbsmi.ru/articles/ofitsialno/v-bashkortostane-pristupayut-k-razrabotke-munitsipalnykh-strategiy> (дата обращения: 06.08.2019).*
20. *Федеральный закон от 28.06.2014 г. №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».* [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (дата обращения: 06.08.2019).
21. *Федеральный закон от 6.10.2003 г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».* [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/ (дата обращения: 06.08.2019).
22. *Закон Республики Башкортостан от 27.02.2015 г. №194-з «О стратегическом планировании в Республике Башкортостан».* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/424038990>
23. *Стратегия Республики Башкортостан 2030 г. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://economy.bashkortostan.ru/deyatelnost/strategicheskoe-planirovanie/strategiya-razvitiya-respubliki-bashkortostan/strategiya-respubliki-bashkortostan-2030/> (дата обращения: 06.08.2019).*
24. *Радий Хабиров подписал указ о стратегических направлениях социально-экономического развития Башкортостана до 2024 года [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://glavarb.ru/rus/press_serv/novosti/126543.html (дата обращения: 06.09.2019).*

References:

1. *Strategicheskoe upravlenie: region, gorod, predpriyatie.* Pod red. Granberga A.G., Egorshina A.P., L'vova D.S. Izd-vo: Ekonomika, 2005. 603 s.
2. Bannov I.P. *Rol' strategii ekonomicheskogo i social'nogo razvitiya regiona v dostizhenii pokazatelej ekonomicheskogo rosta // Upravlencheskoe konsul'tirovanie.* 2016. № 1. S. 85-91.
3. Chandler A.D. *Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises.* Cambridge, Mass, MIT Press, 1962.
4. Ansoff I. *Strategicheskij menedzhment. Klassicheskoe izdanie / per. s angl. yaz.; pod red. A.N.Petrova – SPb.: Piter, 2009. 344 s.*
5. CHadaev A. *K voprosu o strategiyah [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa:<http://chadaev.ru/weiqi/2017/07/28/k-voprosu-o-strategiyah> (data obrashcheniya 15.10.2019).*
6. Minberg G., Al'stend B., Lempel Dzh. *SHkoly strategij / per. s angl.; pod red. YU.N. Kapturevskogo. –*

SPb.: Piter, 2000. 336 s.

7. Porter M. E. *What is a strategy?* *Harvard Business Review* (November-December). 1996. P 61-78.

8. Leksin V.N., SHvecov A.N. *Obshchegosudarstvennaya sistema strategicheskogo planirovaniya territorial'nogo razvitiya*. – M.: Trudy ISA RAN, 2006. T. 22. S. 122–212.

9. Agafonov V.A. *Strategicheskoe planirovanie regional'nogo razvitiya. Sistemnyj podhod monografiya*. M.: Finansovyy universitet, 2014. 228 s.

10. King U., Kliland D. *Strategicheskoe planirovanie i hozyajstvennaya politika*. M.: Progress, 1982. 399 s.

11. Granberg A.G. *Strategiya territorial'nogo social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossii: ot idei k realizacii* // *Voprosy ekonomiki*. 2011. № 9. S. 34.

12. Seliverstov V.E. *Regional'noe strategicheskoe planirovanie: ot metodologii k praktike*. – Novosibirsk: IE-OPP SO RAN, 2013. 436 s.

13. *Strategicheskoe upravlenie potencialom razvitiya territorial'nyh social'no-ekonomicheskikh sistem: metodologicheskie podhody i instrumental'noe obespechenie*. – Ufa: Institut social'no-ekonomicheskikh issledovaniy UNC RAN, 2016. 244 s.

14. Lapygin YU.N., Lapygin D.YU., Balahina A.A., Tulinova D.V. *Strategicheskoe planirovanie v regione: monografiya*. – Vladimir: Vladimirovskij filial RANHiGS, 2017. 265 s.

15. Lapygin YU.N., Tulinova D.V. *Metody razrabotki strategij municipal'nyh obrazovaniy* // *Upravlencheskoe konsul'tirovanie*. 2018. №1 (109). S. 92-104. DOI 10.22394/1726-1139-2018-1-92-104.

16. Anufrieva A.A., Najda N.S. *Formirovanie dokumentov strategicheskogo planirovaniya Irkutskoj oblasti: obzor praktiki i neobходimost' standartizacii* // *Vestnik IE RAN*. 2018. №6. S. 130-149.

17. Bannov I.P. *Rol' strategii ekonomicheskogo i social'nogo razvitiya regiona v dostizhenii pokazatelej ekonomicheskogo rosta* // *Upravlencheskoe konsul'tirovanie*. 2016. № 1. S. 85-91.

18. Gorelova I.V. *Est' li budushchee u strategij social'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov* [Elektronnyj resurs] *Sovremennye problemy territorial'nogo razvitiya: elektron. zhurnal*. 2017. №2. – <https://terjournal.ru/2017/id13>.

19. *V Bashkortostane pristupayut k razrabotke municipal'nyh strategij*. [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: <https://mechetlinskayalife.rbsmi.ru/articles/ofitsialno/v-bashkortostane-pristupayut-k-razrabotke-munitsipalnykh-strategiy> (data obrashcheniya: 06.08.2019).

20. *Federal'nyj zakon ot 28.06.2014 g. №172-FZ «O strategicheskome planirovanii v Rossijskoj Federacii»*. [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (data obrashcheniya: 06.08.2019).

21. *Federal'nyj zakon ot 6.10.2003 g. №131-FZ «Ob obshchih principah organizacii mestnogo samoupravleniya v Rossijskoj Federacii»*. [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571 (data obrashcheniya: 06.08.2019).

22. *Zakon Respubliki Bashkortostan ot 27.02.2015 g. №194-z «O strategicheskome planirovanii v Respublike Bashkortostan»*. [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: <http://docs.cntd.ru/document/424038990>

23. *Strategiya Respubliki Bashkortostan 2030 g.* [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: <https://economy.bashkortostan.ru/deyatelnost/strategicheskoe-planirovanie/strategiya-razvitiya-respubliki-bashkortostan/strategiya-respubliki-bashkortostan-2030/> (data obrashcheniya: 06.08.2019).

24. *Radij Habirov podpisal ukaz o strategicheskikh napravleniyah social'no-ekonomicheskogo razvitiya Bashkortostana do 2024 goda* [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: https://glavarb.ru/rus/press_serv/novosti/126543.html (data obrashcheniya: 06.09.2019).