



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ НАУЧНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«РОССИЙСКИЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР  
ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ»  
(РНЦГМУ)

---

## «Стратегическое планирование на региональном и муниципальном уровнях: подходы, проектирование, реализации»

**Светлана Николаевна Юркова, к.т.н., доцент**

□ 121069, Москва, Трубниковский пер., 19, к. 127  
□ E-mail: [rncgmu-1@mtu-net.ru](mailto:rncgmu-1@mtu-net.ru); [s\\_yurkova@mail.ru](mailto:s_yurkova@mail.ru)

□ ☎ 8(499) 795-65-78  
□ □ 8(495) 690-28-51

# НЕТРАДИЦИОННЫЙ ВЗГЛЯД НА РАЗВИТИЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Местное развитие – это процесс увеличения объемов и качества товаров и услуг при оптимальных расходах на их производство в целях повышения качества и уровня жизни населения.

Местное развитие – это деятельность органов местного самоуправления, посредством которой обеспечивается взаимодействие и координация в системе «власть-бизнес-население» и социально-экономическое развитие в интересах сообщества.

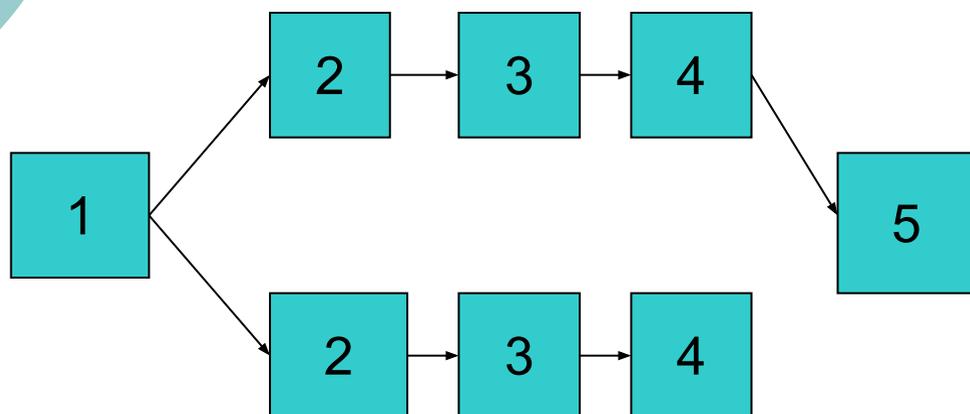
## КЛЮЧЕВЫЕ УСЛОВИЯ ИЗМЕНЕНИЯ ПОДХОДОВ К ИНСТИТУТУ РАЗВИТИЯ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

Смена взглядов, разработка  
и  
реализация  
новой политики развития  
муниципального  
образования

Кардинальные структурные  
изменения  
в системе управления  
муниципальным  
образованием

# Организационно-технологическая схема разработки концепций стратегического комплексного социально-экономического развития субъектов Российской Федерации

---



- 1 – разработка основных положений (краткого варианта) концепции стратегического развития субъекта Российской Федерации;
- 2 – доведение разработанных материалов до муниципальных образований, входящих в субъект Российской Федерации;
- 3 – разработка муниципальными образованиями концепций своего развития;
- 4 – согласование и корректировка концепций развития муниципальных образований, утверждение их в установленном порядке;
- 5 – разработка концепции стратегического развития субъекта Российской Федерации.

# Основные термины и понятия стратегического территориального планирования

---

## Стратегическое планирование –

*это*

*особый вид управленческой деятельности, состоящий в разработке стратегических решений, предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий поведения объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в долгосрочной перспективе, быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды.*

## *Характерные черты стратегического планирования*

- *Прогнозные оценки изменений внешней и внутренней среды;*
- *Анализ факторов влияния на перспективы развития;*
- *Устремленность в долгосрочную и среднесрочную перспективу;*
- *Ориентация на решение ключевых, определяющих для планируемой системы целей, от достижения которых зависит ее выживание и развитие;*
- *Органическая увязка намеченных целей с объемом и структурой ресурсов, необходимых для их достижения, причем как имеющихся, так потенциально привлеченных или созданных в планируемой перспективе.*

# Основные термины и понятия стратегического территориального планирования

- **Объект стратегического территориального планирования** – это административно-территориальная единица (регион-субъект РФ, федеральный округ, ассоциация регионов, муниципальное образование и т.д.) как социально-экономический комплекс.

**Концепция перспективного комплексного социально-экономического развития (региона, МО)** – это прогностно-аналитический документ, содержащий систему представлений о стратегическом выборе, стратегических целях и приоритетах развития территории, основные положения стратегии и социально-экономической политики в разрезе ее отдельных составляющих и средств реализации поставленных целей.

- **Стратегический выбор (региона, МО)** – совокупность приоритетных функций, выполнение которых в рассматриваемой перспективе должно обеспечить достижение главных целей комплексного социально-экономического развития.

**Приоритетные функции** – ключевые отрасли и виды деятельности, определенные в качестве «полюсов экономического развития» (отрасли специализации, градообразующие, доминирующие, пропульсивные, т.е. обладающие эффектом мультипликатора).

- **Стратегический выбор является ядром концепции перспективного развития (региона, МО).**

# Основные термины и понятия стратегического территориального планирования

---

- **Цель развития** – ожидаемый (намечаемый) обоснованный результат, определяемый качественно (словесно, на содержательном уровне), количественно и во времени.
- **Программа комплексного социально-экономического развития (региона, МО)** – реализующий концепцию прогноз-но-проектный документ, содержащий совокупность увязанных по ресурсам, исполнителям (с использованием конкурсных условий) и срокам реализации мероприятий, направленных на достижение целей социально-экономического развития и реализацию стратегического выбора .
- **Стратегический план** – краткий документ, презентационного характера, содержащий систему мер и проектов, направленных на создание условий для реализации приоритетных функций, определенных в качестве стратегического выбора.

# КООРДИНАЦИОННЫЙ СОВЕТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (КССР)

---

## **КССР –**

постоянно действующий коллегиальный орган, обеспечивающий участие общественности, бизнеса и некоммерческого сектора в подготовке, формировании, реализации, мониторинге и модернизации стратегических документов, определяющих перспективное развитие муниципального образования.

**КССР** создается под председательством Главы муниципального образования и включает представителей:

- Муниципального совета
  - Администрации МО
  - Федеральных структур, действующих на территории МО
  - Населенных пунктов
  - Важнейших структурообразующих предприятий
  - Общественных организаций и профессиональных объединений
  - Организаций и учреждений некоммерческого сектора (научных, образовательных и т.д.)
  - Финансовых структур
  - Территориального общественного самоуправления
  - Групп населения
- а также:**
- Областной администрации (в качестве наблюдателей)
  - Иных муниципальных образований и юридических лиц-партнеров по межмуниципальному и другим видам экономического сотрудничества (в качестве наблюдателей).

# ГРУППА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ (ГСП)

---

ГСП – рабочий орган по разработке проектов стратегических документов (КОНЦЕПЦИЙ, ПРОГРАММ), создаваемый распоряжением Главы муниципального образования под своим руководством и включающий работников администрации.

## **В состав ГСП целесообразно включить:**

- Заместителя Главы по экономике (заместитель руководителя группы)
- Заместителей Главы по направлениям
- Руководителей проблемных и отраслевых подразделений администрации

## **Основные задачи ГСП:**

- сбор и анализ исходной информации
- разработка проектов структур документов
- разработка проектов разделов концепции ( программы)
- согласование проектных материалов с соответствующими подразделениями Администрации МО и Администрации области
- разработка механизма реализации концепции
- формирование проекта концепции (программы) в целом
- представление проектных материалов на рассмотрение Координационного совета в установленные сроки.

## **Для реализации поставленных задач ГСП:**

- Руководствуется рекомендациями консультантов и основывает свою работу на предложенной методической основе
- Формирует рабочие группы для разработки отдельных разделов концепции (программы) и координирует их деятельность
- Вносит предложения по совершенствованию работ
- Взаимодействует с консультантами в дистанционном режиме по закрепленным направлениям
- Привлекает дополнительно экспертов по отдельным вопросам (при необходимости)
- Обеспечивает подготовку и проведение общественных слушаний, а также расширенных рассмотрений отдельных положений концепции с заинтересованными партнерами
- Обеспечивает организационную подготовку и проведение консультационных семинаров и совещаний
- Решает оперативные вопросы, возникающие в процессе разработки

## Этапы стратегического планирования на муниципальном уровне

---

- стратегический анализ стартовых условий и исходных предпосылок социально-экономического развития муниципального образования на рассматриваемую перспективу;
- обоснование стратегического выбора, целей и приоритетов муниципального развития, механизма их реализации;
- подготовка управленческих решений по достижению намеченных целей и приоритетов в форме концепции стратегического развития муниципального образования, программы его социально-экономического развития, инвестиционных проектов и т.п.;
- мониторинг хода реализации стратегического выбора и целей социально-экономического развития муниципального образования.

## Основные принципы, определяющие формирование концепции перспективного комплексного социально-экономического развития

---

- **Целенаправленность**
- **Социальность**
- **Комплексность**
- **Системность**
- **Адаптивность**
- **Эффективность**
- **Минимизация риска**
- **Баланс интересов**
- **Легитимность**
- **Демократичность**
- **Профессионализм**
- **Принцип "первого руководителя"**

# Принципиальная схема разработки и согласования муниципальных и региональной концепций стратегического социально-экономического развития



# Примерная структура концепции стратегического развития муниципального района (начало)

---

## 1. СТАРТОВЫЕ УСЛОВИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

- общая характеристика и роль в развитии области;
- интегральная оценка исходной социально–экономической ситуации и предпосылок развития МО;
- основные проблемы;
- внутренние ресурсы развития;
- внешние факторы, определяющие перспективное развитие МО
- анализ и оценка качества жизни населения;
- анализ и оценка величины и эффективности использования местного социально–экономического потенциала;
- анализ и оценка экологической обстановки;
- анализ и оценка экономической ситуации;
- состояние системы управления;

## 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

- уровень здоровья и продолжительность жизни населения;
- уровень жизни населения;
- образ жизни населения и условия жизнедеятельности;
- параметры экологической обстановки

## 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

- перспективные виды экономической деятельности;
- факторный анализ;
- виды деятельности, включенные в состав стратегического выбора.

## Примерная структура концепции стратегического развития муниципального района (окончание)

---

- 4. СТАРТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР ПОСЕЛЕНИЙ
  - 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
  - 6. ОБЩИЙ КОНТУР МЕХАНИЗМА РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ
  
  - 8. ПЕРЕЧЕНЬ ПЕРВООЧЕРЕДНЫХ МЕР ПО РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ
  - 9. ФЛАГМАНСКИЕ ПРОЕКТЫ
- 7. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ МЕСТНОЙ СОЦИАЛЬНО–ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ
    - *Социальная политика*
    - Политика охраны здоровья населения
    - Политика обеспечения безопасности населения
    - Политика социальной поддержки населения
    - Политика социальной адаптации молодежи
    - Политика развития сферы образования
    - Политика развития сферы культуры
    - Политика развития сферы услуг
    - Жилищная политика
    - Политика в сфере жилищно–коммунального обслуживания
    - Политика в области благоустройства и рекреации
    - Политика транспортного обеспечения населения
    - Политика развития общественной активности
    - Другие.
    - *Экологическая политика*
    - *Экономическая политика*
    - Финансовая политика
    - Политика диверсификации экономики
    - Политика интеграции ресурсов
    - Политика поддержки малого предпринимательства
    - Конверсионная политика
    - Инвестиционная политика
    - Политика партнерских отношений
    - Политика межмуниципального сотрудничества
    - Другие

## Основное назначение программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования

---

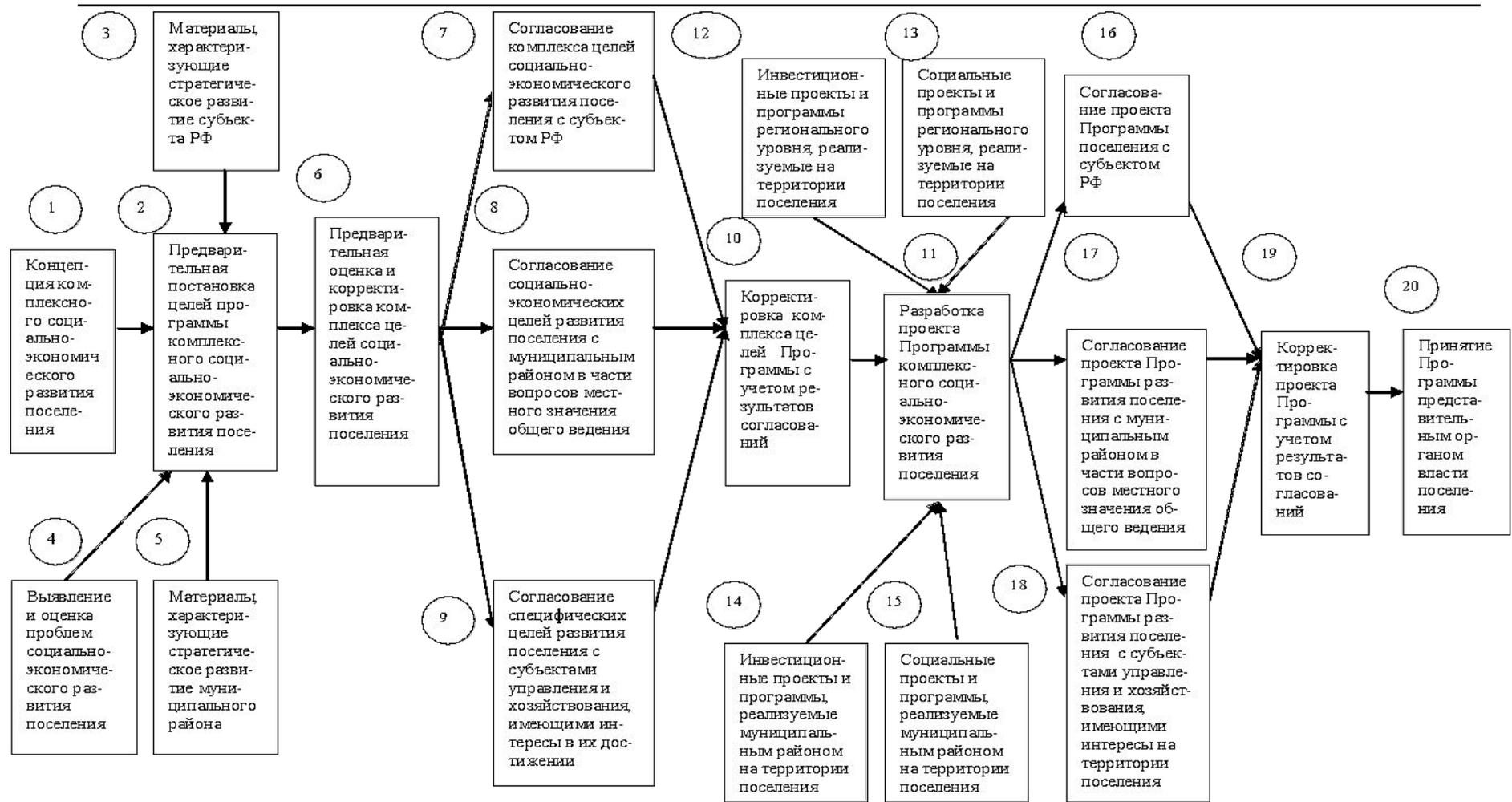
- во-первых, в решении важнейших проблем комплексного социально-экономического развития муниципального образования;
- во-вторых, в обосновании практической достижимости намеченных целей стратегического развития муниципального образования на ближайшую перспективу, определяемую, как правило, временным горизонтом 2-5 лет, что обусловлено сроком действия выбранных органов городского самоуправления;
- в-третьих, в обеспечении рационального сочетания интересов различных субъектов управления и хозяйствования в процессе решения широкого круга проблем развития муниципального образования на основе соблюдения известного принципа социального партнерства.

## Задачи, решаемые в рамках программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования

---

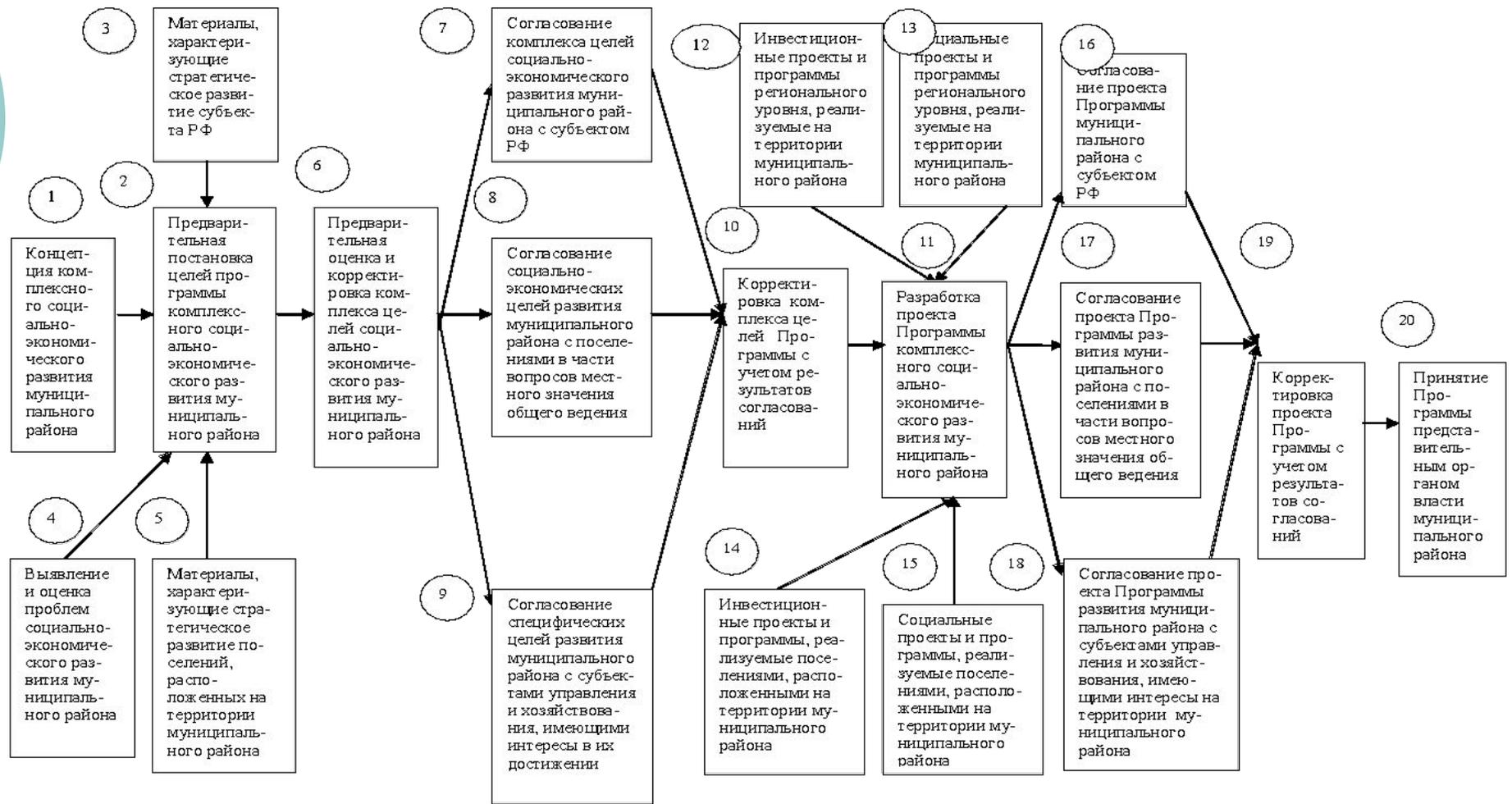
- уточняются главные цели комплексного социально-экономического развития муниципального образования на период реализации программы;
- выявляются и ранжируются ключевые проблемы на пути достижения главных целей в разрезе «проблемных» разделов программы, и на этой основе формулируются цели «второго уровня» и задачи по их достижению, на реализацию которых и должны быть направлены мероприятия в составе «проблемных» разделов;
- разрабатывается система мер, направленных на реализацию поставленных целей и задач с учетом принципов и приоритетов, установленных местной социально-экономической политикой, и соответствующей объем финансовых ресурсов на реализацию программы с указанием источников финансирования.

# Технологическая схема разработки программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования - поселения

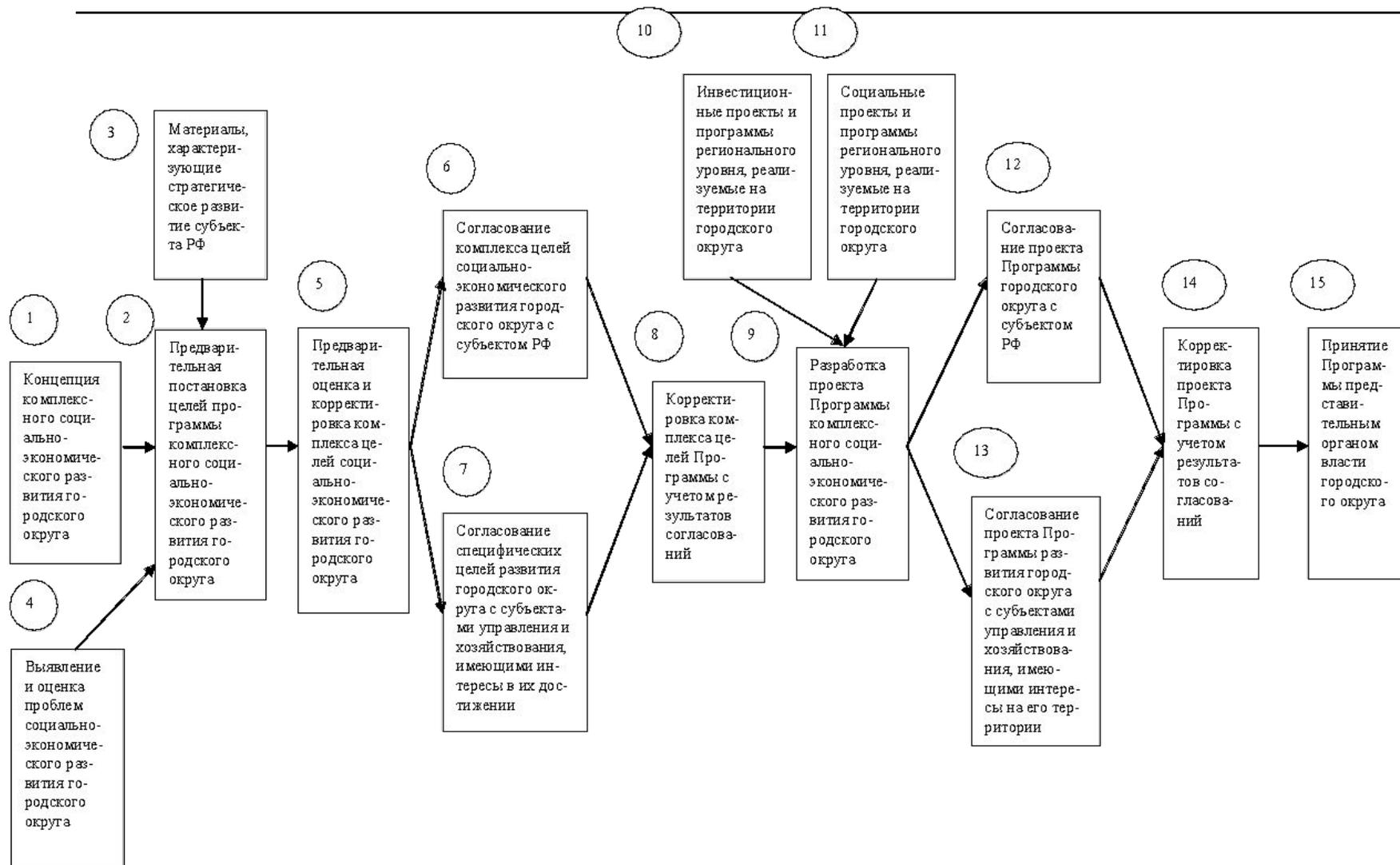


# муниципальный район

## Технологическая схема разработки программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования - муниципальный район



# Технологическая схема разработки программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования - городской округ



## Оценка результативности программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования

<b>Социальная результативность</b>	<b>Экологическая результативность</b>	<b>Экономическая результативность</b>	<b>Общесистемная результативность</b>
<p>Оценка социальной результативности осуществляется с помощью показателей, характеризующих отдельные аспекты улучшения качества жизни населения муниципального образования. Речь идет о показателях, с помощью которых определяются позитивные изменения социального характера, например: повышение уровня занятости, увеличение денежных доходов населения, рост производства и качества социально значимой продукции (услуг), улучшение функционирования жилищно-коммунальной сферы, учреждений здравоохранения и охраны правопорядка и т.п.</p>	<p>Экологическая результативность программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования, входящих в ее состав проектов и мероприятий, оценивается с помощью показателей, характеризующих снижение уровня загрязнения окружающей среды и нарушения природных систем, повышение уровня экологической безопасности.</p>	<p>Экономическая результативность программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования, проектов и мероприятий, входящих в ее состав, может проявляться в различных сферах его жизнедеятельности. Так, экономическая результативность программы (проектов, мероприятий) развития социальной сферы муниципального образования может оцениваться с помощью показателей, характеризующих снижение доли затрат местного бюджета на содержание жилищно-коммунального хозяйства, транспорта, увеличение затрат городского бюджета на адресную поддержку жителей, нуждающихся в социальной защите и т.п.</p>	<p>Общесистемная результативность реализации муниципальной программы комплексного социально-экономического развития состоит в формировании благоприятного имиджа муниципалитета, что является, в частности, важнейшим условием его конкурентоспособности за инвестиционные ресурсы; в получении дополнительных эффектов за счет развития муниципальных связей (инициация и активизация новых точек и полюсов экономического развития, улучшение доступа к источникам сырья, материалов, комплектующих средств, топлива и энергии, развитие сети сбыта) и т.п.</p>

## **Возможные источники финансирования мероприятий программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования**

---

- **местный бюджет;**
- **бюджеты других муниципальных образований;**
- **региональный бюджет;**
- **федеральный бюджет;**
- **инвестиционные ресурсы предприятий, внешних и отечественных инвесторов:**
- **банковские кредиты;**
- **средства фондов и грантовой поддержки некоммерческих организаций;**
- **прочие источники финансирования.**

# Алгоритм разработки и реализации муниципальной финансовой политики

---

## **Аналитический этап включает следующие задачи:**

- анализ и оценка величины социально-экономического потенциала муниципального образования, эффективности его использования с позиции укрепления финансовой базы местного самоуправления;
- анализ и оценка существующей налоговой базы, эффективности реализации принятых мер, направленных на его увеличение и эффективное использование;
- анализ и оценка выполнения местного бюджета;
- анализ существующих финансовых потоков в сфере обеспечения социально-экономического развития муниципального образования;
- анализ условий инвестиционной деятельности на территории.

## **Этап прогнозных работ предполагает:**

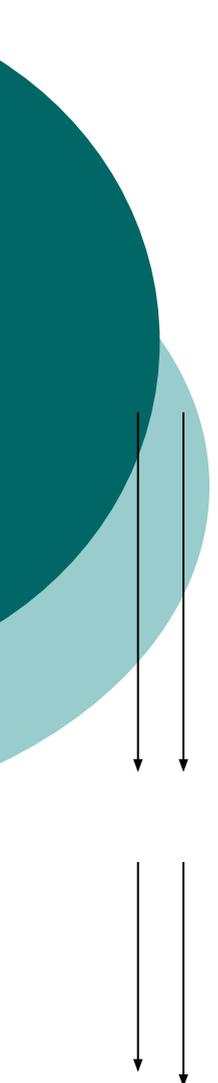
- прогноз возможностей использования социально-экономического потенциала муниципального образования в интересах наращивания финансовой базы местного самоуправления;
- определение приоритетных с позиции местного сообщества проблем социально-экономического развития муниципального образования для первоочередного финансирования их решения;
- выбор и обоснование количественно определенных целей привлечения финансовых средств для решения проблем комплексного социально-экономического развития муниципального образования;

## **Этап реализации стратегических целей и приоритетов развития муниципального образования включает:**

- инициирование и организация разработки инвестиционных проектов;
- стимулирование привлечения средств отечественных и зарубежных инвесторов для реализации приоритетных с позиции местного самоуправления программ и проектов;
- организация общественной экспертизы значимых для территории инвестиционных проектов и предложений;
- организация разработки и контроль хода реализации программы укрепления финансовой базы местного самоуправления;
- организация обучения сотрудников аппарата местной администрации решению комплекса проблем, связанных с разработкой и реализацией муниципальной финансовой политики;
- организация совместной работы с экономическими подразделениями местной администрации, администрацией «своего» субъекта РФ, с территориальными звеньями государственных финансовых и экономических структур (налоговая служба, казначейство, антимонопольные структуры и т.п.), с другими субъектами управления и хозяйствования, имеющими интересы в социально-экономическом развитии муниципального образования, с целью привлечения и эффективного использования финансовых средств для решения местных проблем.

# Принципиальная схема увязки основных документов, характеризующих стратегическое комплексное социально-экономическое развитие муниципального образования и его финансовое обеспечение

---

- 
- Концепция стратегического комплексного социально-экономического развития муниципального образования на перспективу до 10 лет
    - Стратегический баланс финансовых ресурсов муниципального образования на перспективу до 10 лет, необходимых для реализации концепции
  - Программа комплексного социально-экономического развития муниципального образования на перспективу 3-4 года
    - Стратегический баланс финансовых ресурсов муниципального образования на перспективу 3-4 года, необходимых для реализации программы
    - Перспективный финансовый план муниципального образования на 3 года
  - Программа комплексного социально-экономического развития муниципального образования на 1 год
    - Стратегический годовой баланс финансовых ресурсов муниципального образования
    - Годовой бюджет муниципального образования

**ПОЛИТИКА МО В СФЕРЕ  
УПРАВЛЕНИЯ КОМПЛЕКСНЫМ  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ  
РАЗВИТИЕМ**

**ОПЕРАТОРЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ**

**НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ**  
Решения представительного органа  
МО  
Постановления администрации МО  
Различные регламенты и т.д.

**ДОКУМЕНТЫ КОМПЛЕКСНОГО  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
РАЗВИТИЯ**  
Концепция развития  
Программа развития  
Стратегический план  
Среднесрочный (перспективный)  
бюджет (3 года)  
Инвестиционная программа  
Бюджет развития на 1 год и др.

**ПРОЦЕДУРЫ И  
ИНСТРУМЕНТЫ**  
*(инструменты и процедуры,  
используемые на стадиях инициации,  
разработки, реализации и контроля  
реализации комплексных программ)*

**PR- ПОДДЕРЖКА  
МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**  
На международном уровне  
На федеральном уровне  
На уровне субъекта РФ  
На муниципальном уровне

**Основные  
блоки  
системы  
стратегического  
управления  
муниципальными  
образованием**

**КЛАССИФИКАЦИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ  
ПО КРИТЕРИЮ  
СТРАТЕГИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Группа органов  
муниципального  
управления,  
занимающихся  
текущей  
деятельностью**

**Группа органов  
муниципального  
управления,  
занимающихся  
стратегическим  
управлением**

## **ВАРИАНТЫ СОВМЕЩЕНИЯ СТРУКТУР ТЕКУЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ**

**Наряду с системой текущего управления создается самостоятельная система управления развитием (разделяются функции текущего и стратегического управления)**

**Вся система управления МО приводится в соответствие с целями и задачами развития (функции стратегического управления становятся преобладающими, текущее управление осуществляется «попутно»)**

**Система управления развитием встраивается в систему текущего управления, становясь ее подсистемой (достигается динамический баланс функций, приоритетность одной из них определяется ситуацией)**

## МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

<i>Характеристики модели</i>	<b>Административная</b>
<i>Цель деятельности органов МСУ</i>	<b>Выполнение поставленных плановых заданий</b>
<i>Представление о потребностях объекта управления развитием</i>	<b>Нечеткое</b>
<i>Организационная структура управления развитием</i>	<b>Линейная структура (развития не обеспечивает)</b>
<i>Характер планирования</i>	<b>Деятельность органов МСУ не планируется на перспективу (по факту), отсутствует стратегический подход к управлению</b>
<i>Характер управления</i>	<b>Административное управление силами органов МСУ</b>

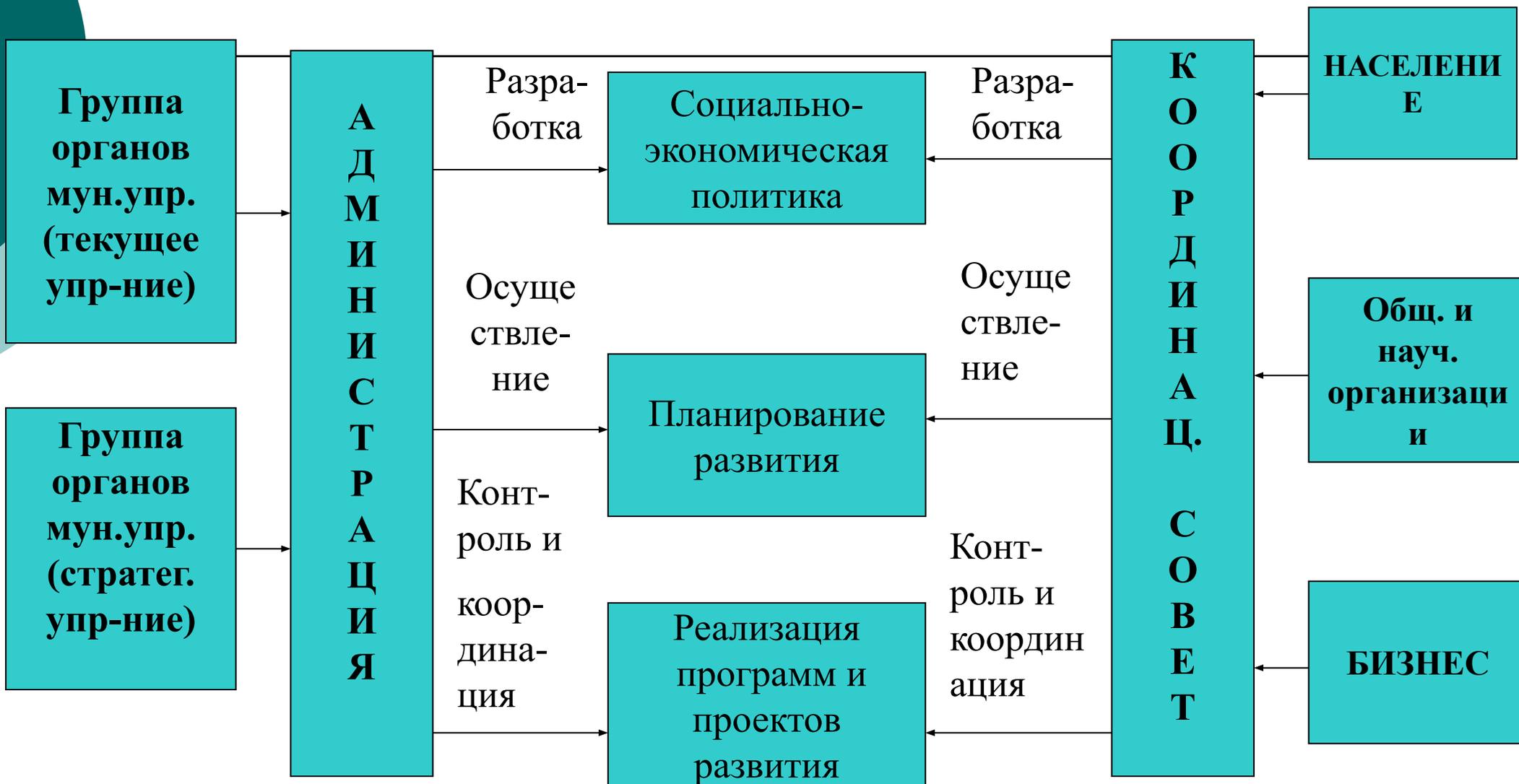
## МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

<i>Характеристики модели</i>	<b>Интегрально-административная</b>
<i>Цель деятельности органов МСУ</i>	<b>Выполнение заданий и обеспечение процесса развития</b>
<i>Представление о потребностях объекта управления развитием</i>	<b>Четкое</b>
<i>Организационная структура управления развитием</i>	<b>Линейно-функциональная структура (создана в соответствии с целями и задачами развития)</b>
<i>Характер планирования</i>	<b>Деятельность органов МСУ планируется на перспективу и корректируется в зависимости от внутренних и внешних изменений</b>
<i>Характер управления</i>	<b>Управление силами органов МСУ с ограниченным привлечением других субъектов муниципального развития</b>

## МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

<i>Характеристики модели</i>	<b>Модель совместного управления развитием муниципального образования</b>
<i>Цель деятельности органов МСУ</i>	<b>Развитие муниципального образования (местного сообщества)</b>
<i>Представление о потребностях объекта управления развитием</i>	<b>Четкое</b>
<i>Организационная структура управления развитием</i>	<b>Программно-целевая структура (создана в соответствии с целями и задачами развития)</b>
<i>Характер планирования</i>	<b>Деятельность органов МСУ планируется на перспективу и корректируется в зависимости от внутренних и внешних изменений</b>
<i>Характер управления</i>	<b>Управление происходит на основе согласования интересов всех субъектов муниципального развития и при их непосредственном участии</b>

# МОДЕЛЬ СОВМЕСТНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ



## **ПРОГРАММА КУРСА «Технологии стратегического планирования и разработка программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования - поселения» (16 ч.)**

---

- **1. Стратегическое социально-экономическое планирование на муниципальном уровне в новых правовых условиях (2 ч.)**
- **2. Разработка программы комплексного социально-экономического развития поселения: общие положения (3 ч.)**
- **3. Рекомендации по разработке программы комплексного социально-экономического развития городского (сельского) поселения (8 ч.)**
  - 3.1. Разработка раздела «Качество жизни населения»**
  - 3.2. Разработка разделов «Реализация стратегического выбора поселения» и «Развитие экономики»**
  - 3.3. Разработка раздела «Пространственное развитие и землепользование»**
  - 3.4. Разработка разделов «Межмуниципальное сотрудничество» и «Участие в реализации международных, федеральных, региональных и районных программ и проектов»**
  - 3.5. Разработка раздела «Управление развитием поселения»**
- **4. Порядок разработки, согласования и принятия проекта программы комплексного социально-экономического развития поселения (2 ч.)**
- **5. Сопровождение, координация и оценка хода реализации программы комплексного социально-экономического развития поселения (1 ч.)**



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
НАУЧНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«РОССИЙСКИЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР  
ГОСУДАРСТВЕННОГО И  
МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ»  
(РНЦГМУ)

**Благодарю за внимание**

**Светлана Николаевна Юркова**

□ 121069, Москва Г-69, Трубниковский пер., 19, к. 127

□ E-mail: [rncgmu-1@mtu-net.ru](mailto:rncgmu-1@mtu-net.ru); [s\\_yurkova@mail.ru](mailto:s_yurkova@mail.ru)

□ ☎ 8(499) 795-65-78

□ □ 8(495) 690-28-51