

УДК 332.14

Е. В. Галансков

**ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЙ МЕТОД В ЭКОНОМИКЕ
КАК ОДИН ИЗ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ
ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА.
(ФОРМИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛЕВЫХ ПРОГРАММ
НА УРОВНЕ РЕГИОНА)**

Практика показывает, что целевые программы могут быть эффективно использованы для управления социальными и экономическими процессами в регионах. На территориальном уровне значение программно-целевого метода возрастает. Программы определяют комплекс взаимосвязанных мер, направленных на решение наиболее важных экономических, социальных и других задач. Рассмотрен программно-целевой метод в экономике и достоинства программно-целевого бюджетирования. Проанализированы вопросы формирования и реализации целевых программ на уровне региона.

Practice shows, that goal-oriented programs can be effectively used for management of social and economic processes in regions. The value of goal-oriented planning grows at the territorial level. Programs determine a complex of the interconnected measures directed towards the decision of most important economic, social and other tasks. The goal-oriented planning in economy and advantages of goal-oriented budgeting are considered. The questions of formation and realization of goal-oriented programs are analyzed at a level of region.

В Бюджетном послании Президента РФ Федеральному Собранию РФ от 30.05.2006 г. «О бюджетной политике в 2007 году» [1] отмечено, что при формировании и реализации бюджетной политики Правительству Российской Федерации надлежит предпринять действия по повышению результативности бюджетных расходов. Расходы бюджетов всех уровней должны быть ориентированы на конечный результат, который, в свою очередь, должен быть достигнут наиболее эффективным способом.

В Бюджетном послании Президента РФ Федеральному Собранию РФ от 09.03.2007 г. «О бюджетной политике в 2008 - 2010 гг.» [2] Президент констатирует, что началось практическое внедрение бюджетирования, ориентированного на результаты, и *современных методов финансового менеджмента*, но уделяет внимание тому, что необходимо внедрить в практику

деятельности Правительства Российской Федерации *современные методы оценки эффективности бюджетных расходов с точки зрения конечных целей социально-экономической политики, обязательное соизмерение с этими целями достигнутых результатов.*

Программно-целевой подход в управлении не является чем-то принципиально новым. Однако, по нашему мнению, в том виде, в котором программно-целевой метод развивается в России в настоящее время, его с уверенностью можно отнести к современным *методам финансового менеджмента.*

Программно-целевой метод в экономике (goal-oriented planning англ., Zielplanung нем.) - увязывает цели с ресурсами при помощи программ. Каждая программа — комплекс мероприятий по реализации одной или нескольких целей и подцелей развития хозяйства, упорядоченных в виде «дерева целей». Оценка и выбор возможных вариантов программ производятся по разным критериям (минимум затрат или времени на реализацию при фиксированных конечных показателях и т. п.) с помощью специальных приёмов (например, программных матриц).

Программно-целевое планирование и управление - один из видов планирования и управления, в основе которого лежит ориентация деятельности на достижение поставленных целей.

Программно-целевое планирование построено по логической схеме «цели - пути – способы - средства». Сначала определяются цели, которые должны быть достигнуты, потом намечаются пути их реализации, а затем – более детализированные способы и средства.

Программно-целевой метод планирования «активен», он позволяет не только наблюдать ситуацию, но и влиять на ее последствия, что выгодно отличает его от большинства других методов.

Программно-целевой метод применяется для решения как народно-хозяйственных, так и локальных производственных, технических, экономических и других задач. Сущность его состоит, во-первых, в выявлении совокупности проблем и системы целей развития того или иного объекта или сферы хозяйства и жизнедеятельности региона; во-вторых, в разработке и реализации всего комплекса мероприятий, необходимых для достижения этих целей, т. е. собственно целевых программ; в-третьих, в объединении и координации ресурсов и возможностей предприятий, территориальных и центральных органов для решения региональных задач.

Этот метод позволяет реализовать потребности в осуществлении интеграционных процессов в экономике, обусловленные, с одной стороны, возрастанием сложности проблем экономического развития, требующих для

своего решения эффективных межотраслевых, межведомственных, межрегиональных взаимодействий, и, с другой – высокой степенью отраслевой и территориальной дифференциации развития производительных сил. Данный метод дает возможность достижения целей, предусматривающих коренные сдвиги в развитии экономики и социальной сферы, переход к новым состояниям экономических систем, которые не могут быть достигнуты в процессе реализации частных целей развития каких-либо отдельных производственных, инфраструктурных или иных элементов региональных хозяйственных систем. Для этого необходимо обеспечить интеграцию деятельности либо объединение материальных и финансовых ресурсов независимых субъектов-участников программ [8].

Для программно-целевого метода характерно то, что он обеспечивает реализацию одновременно двух типов интеграции социально-экономических и научно-технических процессов:

- пространственной, когда требуется объединить усилия субъектов, принадлежащих к различным отраслям, регионам или формам собственности;
- временной, когда требуется добиться четкой последовательности и единства различных этапов (стадий) общего процесса движения к конечной цели, предусмотренной программой.

В отечественной экономической теории программно-целевое управление нередко рассматривалось только как метод планирования. Однако основное в программно-целевом подходе – это органическое единство четко структурированной содержательной части программы с формированием и использованием организационного и финансового механизмов ее реализации, контролем реализации (последнее является одновременно и элементом активно функционирующей обратной связи).

Условиями использования программно-целевого подхода являются [8]:

- необходимость кардинального изменения неблагоприятных пропорций, структуры, тенденций развития экономики и социальной сферы;
- комплексность возникшей социально-экономической, научно-технической и природно-экологической проблемы, требующей межотраслевой и межрегиональной координации программных мероприятий;
- отсутствие возможностей достижения необходимых целей развития, исходя только из существующего уровня взаимосвязей между уровнями управления, хозяйствующими субъектами и т. д.;
- необходимость скоординированного использования финансовых и материальных ресурсов различной ведомственной, отраслевой, региональной и иной принадлежности для достижения особо важной цели (федеральной, региональной или муниципальной значимости).

В 70-х годах двадцатого столетия в СССР получили распространение целевые программы – народно-хозяйственные (энергетическая, продовольственная, и другие), научно-технические, экономические, в рамках СЭВ и другие. Однако идея программирования была во многом дискредитирована из-за множественности слабо обеспеченных ресурсами программ, отсутствие действенного механизма их реализации (кроме программ в сфере обороны).

Новая волна интереса к применению целевых социально-экономических программ проявилась в России в 90-е годы в связи с тем, что понадобилось компенсировать потерю государственного, отраслевого, регионального планирования во время перехода к рыночным формам и методам хозяйствования. Как свидетельствует опыт капиталистических стран, целевые программы действительно способны, при наличии ресурсов и действенной организации, быть инструментом решения социально-экономических проблем, как на государственном, так и на региональном уровнях.

В настоящее время разработка целевых комплексных программ является не только методом планирования социально-экономического развития, но и средством реализации политики государства.

Новая сущность целевых программ состоит в том, что они воплощают в себе синтез «жесткого плана» и «свободного рынка», когда строго целенаправленная хозяйственная деятельность осуществляется и стимулируется на коммерческой основе. Поэтому организационные формы подготовки и реализации программ, а также методы управления ими отличаются от прежних. Способы привлечения исполнителей и распределения ресурсов основаны ныне на принципах полной добровольности, большей индивидуальной и коллективной заинтересованности, усиления материального стимулирования.

Применение такого сложного организационно-хозяйственного инструмента, как целевая программа, оправдано для решения далеко не для всех проблем, возникающих при функционировании хозяйственных систем.

Целевые программы представляют собой увязанные по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплексы научно-исследовательских, опытно-конструкторских, организационно-хозяйственных и иных мероприятий, обеспечивающих эффективное решение конкретных задач в области государственно-федеративного строительства, научно-технического, экономического, инвестиционного, социально-демографического, внешнеэкономического, культурного, экологического и регионального развития Российской Федерации. Их важнейшей особенностью является определение, исходя из народнохозяйственной значимости, экономической и социальной целесообразности состава приоритетных направлений развития и очередности их реализации с учетом возможностей финансирования программных мероприятий на федеральном, региональном или местном уровнях.

В современных условиях программно-целевой метод становится одним из основных методов планирования, а целевая программа – основным плановым документом, содержащим увязанный по ресурсам, срокам, исполнителям комплекс мероприятий для обеспечения эффективного использования бюджетных средств.

В Концепции реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004-2006 [6] годах содержатся требования, предъявляемые к бюджетным целевым программам:

- четкая формулировка цели программы, соответствующей приоритетам государственной политики, полномочиям и сферам ответственности федеральных органов исполнительной власти;

- описание поддающихся количественной оценке ожидаемых результатов реализации программы, включая как непосредственные результаты (предоставление услуг определенного качества и объема), так и конечные результаты (эффект от предоставленных услуг для их получателей);

- наличие системы показателей для измерения результатов реализации программы (индикаторов экономической и социальной эффективности) и целевых значений каждого из таких показателей, необходимых и достаточных для предварительной (на этапе подготовки), текущей (на этапе реализации) и завершающей (после завершения программы или ее этапа) оценки программы;

- обоснование потребностей в ресурсах для достижения цели и результатов программы, оценки внешних условий и рисков для реализации программы;

- определение системы управления реализацией программы, разграничения полномочий и ответственности различных единиц управления.

Практика показывает, что целевые программы могут быть эффективно использованы для управления социальными и экономическими процессами в регионах. Использование программно-целевых методов при прогнозировании социально-экономического развития регионов, с одной стороны, вызвано невозможностью решить ту или иную проблему традиционными способами, и необходимостью ускоренного решения межрегиональных проблем, а с другой – необходимостью увязки целей, ресурсов многоцелевого назначения и большого числа исполнителей. Сущность этого метода состоит в отборе основных целей социального, экономического и научно-технического развития, разработке взаимоувязанных мероприятий по их достижению в намеченные сроки при сбалансированном обеспечении ресурсами и эффективном развитии производства.

На территориальном уровне значение программно-целевого метода возрастает. Это обусловливается сложностью структуры управляющего

воздействия в регионе, ограниченными возможностями решения крупных задач отдельными хозяйственными звеньями.

К числу важнейших особенностей использования программно-целевого планирования территориального развития в настоящее время относятся:

- необходимость согласования интересов государства, региона, хозяйствующих субъектов и населения, в то время как раньше приоритет отдавался общегосударственным интересам;

- сокращение объема финансовых ресурсов, выделяемых в директивном порядке. Это означает, что должен быть разработан механизм привлечения финансовых ресурсов из других источников, а также система страхования от инвестиционных рисков;

- изменение способов привлечения исполнителей программ: адресность и обязательность выполнения участниками программы запланированных мероприятий обеспечивается не директивностью заданий, как прежде, а хозяйственными договорами (контрактами), заключаемыми на конкурсной основе.

Преимущества программно-целевого метода управления экономическим и социальным развитием регионов характеризуются в целом следующими принципиальными особенностями [8]:

1. индикативным характером программ, сроки реализации которых находятся в прямой зависимости от обеспеченности программ необходимыми материальными и финансовыми ресурсами;

2. системным характером основных целей и задач программы по решению сложных комплексных (межотраслевых и межрегиональных) проблем развития экономики и социальной сферы региона;

3. обеспечением единства методологических и методических подходов к решению задач развития регионов различного уровня;

4. способностью концентрировать ограниченные материальные и финансовые ресурсы на решение принципиальных вопросов социально-экономического развития региона, от которых зависит поступательное развитие экономики и рост жизненного уровня населения;

5. возможностью использовать эффект мультипликатора при целевом использовании ограниченных бюджетных ресурсов за счет дополнительного привлечения внебюджетных средств, собственных средств заинтересованных государственных и коммерческих предприятий и фирм, банковского кредита и иных привлеченных средств потенциальных отечественных и иностранных инвесторов. В связи с этим можно говорить об иницирующем характере целевых программ, способных привлечь во многих случаях значительные финансовые ресурсы, если намечаемые перспективы развития региона резко повышают его инвестиционную привлекательность для отечественных и зарубежных инвесторов и гарантируют возврат кредитных ресурсов;

6. возможностью сочетать в ходе государственного управления развитием экономики и социальной сферы на всех территориально-структурных уровнях программно-целевой метод управления региональным развитием с методами регионального прогнозирования и индикативного планирования. Это относится как к развитию хозяйственных комплексов, так и к приоритетному развитию отдельных регионов страны, к государственной поддержке кризисных, депрессивных и отсталых регионов, регионов с тяжелыми природно-климатическими и транспортными условиями, районов, обладающих особым геополитическим положением или подверженных воздействию природных и техногенных катастроф и аварий и др.;

7. потенциальной возможностью обеспечения общественного контроля при формировании целей и задач программного развития и использовании финансовых ресурсов (экспертиза, формирование межведомственных комиссий по их реализации и др.).

На уровне регионов программного подхода требует решение таких проблем, как осуществление коренных структурных сдвигов в экономике. В их числе:

- создание новых, развитие и поддержка существующих прогрессивных производств – «точек роста», объектов производственной и социальной инфраструктуры, позволяющих реализовать конкурентные преимущества региона;

- создание благоприятных общеэкономических условий функционирования и развития предприятий в регионе на основе: 1) развития законодательной и нормативной базы, направленной на создание благоприятных условий для региональных производителей, работающих в приоритетных для развития региона сферах экономики и отраслях производства, включая среднее и малое предпринимательство; 2) создания благоприятного инвестиционного климата в регионе;

- развитие рыночной инфраструктуры регионального и местного значения;

- участие в межрегиональных программах по совместному созданию производственных и инфраструктурных объектов, решению экологических проблем.

Следует особо подчеркнуть, что не все проблемы, имеющиеся в регионе, должны решаться на основе целевых программ. Перечень проблем, требующих программного решения, устанавливается в процессе региональных предплановых исследований и уточняется при подготовке перспективных и текущих планов.

Для повышения эффективности целевых региональных программ необходимо стремиться к их оптимальному числу на основе грамотного, научно обоснованного отбора объектов программирования. В программу должны

включаться только самые необходимые, контролируемые и обеспеченные ресурсами мероприятия. В ней должны быть скоординированы действия федеральных и региональных органов по совместному решению особо острой проблемы или крайне важной задачи. При таких требованиях число программ в регионе не будет чрезмерно большим. Целевые программы должны разрабатываться как дополнение к долгосрочным и текущим планам стратегического развития регионов.

Региональные программы должны иметь приоритетный финансовый и управленческий режим, строгую целенаправленность и адресность, перечни конкретных заданий и мероприятий, согласованных с будущими их исполнителями. В ней должен быть заложен механизм финансирования, реализации и контроля, который должен начать действовать сразу после утверждения программы. То есть, уже на стадии разработки должны быть определены источники финансирования, механизм работы с ними, известны поставщики и потребители программной продукции и т. д.

Эффект программно-целевого планирования в условиях региона заключается не только в полном решении конкретной проблемы его развития. Он состоит также в повышении степени использования местных резервов и возможностей развития, в укреплении хозяйственных связей между предприятиями региона и развитии практики совместного решения различных производственных и социальных вопросов. Реализация целевых программ содействует повышению уровня комплексности экономики региона, что ведет в конечном итоге к стабильности и устойчивости его развития.

В тех странах, где последовательно реализуются принципы программно-целевого бюджетирования, правительство, законодатели и общественность получают эффективный инструмент распределения ресурсов по видам услуг, которые государство обязуется предоставить своим гражданам.

В результате своего исследования авторы формулируют следующие достоинства программно-целевого бюджетирования [7. С.25]:

1. Предоставление государством населению именно тех общественных благ и услуг, в которых общество реально заинтересовано. Программно-целевое бюджетирование обеспечивает финансирование тех общественных благ и услуг, количество, качество, стоимость, время и место предоставления которых в наибольшей мере отвечает потребностям общества и характеризуется наивысшими показателями социальной эффективности при заданных ресурсных ограничениях;

2. Переход на программно-целевое бюджетирование позволяет критически осмыслить сложившиеся направления расходования средств и отказаться от многих видов расходов, осуществляемых «по инерции», без надлежащего социально-экономического обоснования необходимости этих расходов;

3. Выбор решений производится с учетом не только сиюминутных, но и более отдаленных последствий;

4. Усиливается ответственность государственных министерств и ведомств за конечный результат, под которым имеется в виду не просто предоставление определенного объема услуг или выполнение определенного объема работ, но и достижение определенных качественных показателей. Регулярная публикация отчетов о достигнутых результатах деятельности министерств и ведомств позволяет обществу реально оценивать деятельность правительства;

5. Повышается обоснованность решений относительно государственных расходов. Существенно повышается информационная база принимаемых правительством бюджетных решений. В частности, благодаря наличию информации о том, как могут повлиять разные уровни финансирования программ на социальную и экономическую эффективность государственных расходов, появилась возможность сокращать расходы, не сокращая программы.

6. Появляется возможность реально оценивать финансовое состояние государства благодаря более полной картине имеющихся в его распоряжении ресурсов. Это имеет особо важное значение для управления будущими рисками, прежде всего риском того, что на будущие поколения будет возложен непомерный груз финансовых обязательств, образовавшихся в результате принятия неявных или неучтенных обязательств.

Ключевым понятием программно-целевого планирования является программа. Программа — это комплекс мероприятий по реализации стратегий. В свою очередь, система стратегий и целей, достигаемых с их помощью, — не что иное, как план. Таким образом, подтверждается двойственность программно-целевого планирования, а именно объединение планирования и фактического влияния на экономические показатели.

Статьи 79 и 80 Бюджетного кодекса России регламентируют использование бюджетных инвестиций в части финансирования региональных программ.

Базовым нормативным документом для разработки экономических показателей федеральных целевых программ является постановление Правительства России от 26 июня 1995 года № 594 [5], которым утвержден Порядок разработки и реализации федеральных целевых программ и межгосударственных целевых программ, в осуществлении которых участвует Российская Федерация. В этом документе определены основные этапы разработки и утверждения программ, механизмы финансирования и управления реализацией программы. Указанный документ можно использовать для разработки экономических показателей региональных целевых программ.

Базовая составная часть региональной целевой программы — инве-

стиционный проект, который в конкретных схемах и цифрах показывает, каким способом и с использованием каких ресурсов реализуются те или иные программные мероприятия и программа в целом.

Включение отдельных программ в проект регионального бюджета на очередной финансовый год должно осуществляться после их утверждения исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации. Общий механизм разработки, утверждения, реализации долгосрочных региональных программ регламентирован статьей 179 Бюджетного кодекса России. Согласно статье 3 Федерального закона от 20 июля 1995 года № 115-ФЗ [3] долгосрочный период определен сроком не менее пяти лет.

Программы экономического и социального развития субъектов Российской Федерации разрабатываются и реализуются субъектами Российской Федерации, которые сами определяют цели и задачи таких программ, порядок их разработки и механизм реализации. Утверждение указанных программ осуществляется в соответствии с пунктом «г» части 2 статьи 5 Федерального закона от 6 октября 1999 года № 184-ФЗ [4].

Практика формирования и реализации целевых программ в стране характеризуется следующими уровнями решения задач социально-экономического развития регионов [9].

1. **Федеральные программы**, в рамках которых выделяются:

а) *проблемно-ориентированные* федеральные целевые программы (ФЦП), которые составляют большинство ФЦП, включаемых в Перечень федеральных целевых программ и федеральных программ развития регионов, предусмотренных к финансированию из федерального бюджета в очередном году (указанный Перечень формируется в виде соответствующего Приложения к Федеральному закону «О федеральном бюджете» на очередной год.);

б) федеральные программы *развития регионов* указанного выше Перечня, представляемые направлением (приоритетом) «Региональный паритет»;

в) не программная часть Федеральной адресной инвестиционной программы (ФАИП).

2. Программы экономического и социального развития субъектов Российской Федерации, разрабатываемые субъектами Российской Федерации на основе «Типового макета программы экономического и социального развития субъекта Российской Федерации», утвержденного Приказом Минэкономразвития России от 2 ноября 2001 г. № 424 (этим же Приказом утвержден «Порядок согласования и регистрации программ экономического и социального развития субъектов Российской Федерации федеральными органами исполнительной власти»).

3. Проблемно-ориентированные **региональные программы**, разра-

батываемые и реализуемые субъектами Российской Федерации (значительная часть таких программ разрабатывается для реализации в субъектах Российской Федерации региональных задач в соответствии с содержанием *проблемно-ориентированных* ФЦП федерального уровня).

Региональный разрез *проблемно-ориентированных* ФЦП обусловлен, прежде всего, содержанием программных задач и приоритетами, определенными для их решения государственными заказчиками. В силу этого, для конкретного субъекта Российской Федерации реализуемые на его территории программные мероприятия в рамках всей совокупности рассматриваемых ФЦП представляют собой набор мероприятий (в инвестиционной части - строек, объектов), осуществляемых для решения задач в конкретных проблемных областях, и, *применительно к региону, не обладающих общей системной основой*. При этом каждая из проблемно-ориентированных ФЦП в силу специфики решаемых задач характеризуется во многом предопределенной региональной концентрацией (распределением) объектов (мероприятий) и, соответственно, объемами федерального финансирования в региональном разрезе.

Программы экономического и социального развития субъектов Российской Федерации, разрабатываемые субъектами Российской Федерации на основе «Типового макета программы экономического и социального развития субъекта Российской Федерации», должны представлять собой комплекс мероприятий, иницируемых, разрабатываемых, утверждаемых и осуществляемых органами государственной власти субъектов Российской Федерации на долгосрочный период и обеспечивающих эффективное решение задач в области социально-экономического развития субъектов Российской Федерации. При этом, в соответствии с «Порядком согласования и регистрации программ экономического и социального развития субъектов Российской Федерации федеральными органами исполнительной власти» такая региональная программа и перечень объектов и мероприятий, претендующих на софинансирование за счет средств федерального бюджета на весь период реализации программы, утвержденные высшим органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, проходят определенные в указанном порядке стадии рассмотрения и согласования, в том числе – в заинтересованных министерствах и ведомствах (по перечню объектов и мероприятий).

Формируется Реестр региональных программ, в Приложение к которому вносится перечень объектов и мероприятий, претендующих на софинансирование за счет средств федерального бюджета на весь период реализации программы. На основании указанного Приложения и, исходя из возможностей федерального бюджета, ежегодно определяются перечень и объемы такого софинансирования.

Таким образом, существующая нормативная правовая база и органи-

зационное обеспечение реализации программ экономического и социального развития субъектов Российской Федерации в отношении софинансирования из федерального бюджета фактически предопределяют для региона фрагментарность государственной поддержки, ее ресурсную неопределенность, в том числе – во временном аспекте.

Механизм развития регионов через ФЦП работает неэффективно. Не все регионы в состоянии профинансировать из консолидированных бюджетов свою часть расходов, предусмотренных ФЦП. В расходах федерального бюджета на программы велика доля затрат на текущие нужды (в том числе, на содержание дирекций программ) при недостаточных объемах инвестиций. В результате, программы выхолащиваются и сводятся к простому дополнительному текущему финансированию «слабых мест» регионов.

Рассмотренные выше виды программ первой и второй групп, за исключением ряда ФЦП приоритета «Региональный паритет», не предусматривают решения задач региональной социально-экономической политики и системного решения региональных проблем.

Для решения региональных проблем практическое доминирующее значение приобретают программы третьей группы, разрабатываемые и реализуемые субъектами РФ с учетом специфики региона.

Литература

1. Бюджетное послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ от 30.05.2006 г. «О бюджетной политике в 2007 году»
2. Бюджетное послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ от 09.03.2007 г. «О бюджетной политике в 2008 - 2010 гг.»
3. Федерального закона от 20 июля 1995 года № 115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации»
4. Федерального закона от 6 октября 1999 года № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».
5. Постановление Правительства России от 26 июня 1995 года № 594 «О реализации Федерального закона «О поставках продукции для федеральных государственных нужд»
6. Концепция реформирования бюджетного процесса в российской Федерации в 2004-2006 годах (одобрена постановлением Правительства РФ от 22 мая 2004 г. № 249).
7. Бюджетирование, ориентированное на результат: международный опыт и возможности применения в России. Отчет Центра фискальной политики. – М., 2002 г.
8. Любовный А. Я., Зайцев И. Ф. и др. Целевые программы развития регионов: рекомендации по совершенствованию разработки, финансирования и реализации. – ГУ ИМЭИ при Минэконом России / http://locgov.mpsf.org/bible_attachments/html/cd2/IZD_TXT/izd202/index.html
9. Серебрякова Л. А. Проблемы программно-целевого планирования развития регионов// Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета, Серия «Экономика», № 2(13), 2004 / <http://www.ncstu.ru>