

Е.С. Зрилова

## МОНИТОРИНГ РЕАЛИЗАЦИИ ДОКУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Министерство внутренних дел Российской Федерации  
*Москва, Россия*

Показано, что, система мониторинга реализации документов стратегического планирования характеризуется фрагментарным характером и отсутствием единых методологических подходов. При этом механизм мониторинга и последующей оценки эффективности реализации документов стратегического планирования исключительно важен, поскольку обеспечивает непрерывный анализ хода реализации мероприятий, направленных на социально-экономическое развитие страны, обеспечение национальной и экономической безопасности. Обозначается ряд существенных недостатков системы мониторинга реализации документов стратегического планирования. По результатам проведенного анализа сформулированы предложения по корректировке реализации документов стратегического планирования и системы их мониторинга. Сделан вывод, что стратегическое управление затрагивает те сферы деятельности, для которых представляется невозможным определить набор измеримых показателей. При этом эффективность реализации государственных программ Российской Федерации и их структурных элементов должна оцениваться, исходя из объективных измеримых критериев. Показано, что в зависимости от сферы общества, при мониторинге и последующей оценке реализации документов стратегического планирования необходимо разделить оценку эффективности реализации документов и оценку результативности деятельности субъекта государственного управления. Кроме того, обозначено отсутствие самостоятельного института, осуществляющего мониторинг, оценку и контроль за реализацией документов стратегического планирования. Сделан вывод, что мониторинг и последующая оценка документов стратегического планирования должны стать полноценным аналитическим инструментом для обеспечения Президента и Правительства Российской Федерации информацией, необходимой для подготовки и принятия управленческих решений в целях обеспечения национальной и экономической безопасности.

**Ключевые слова:** государственное управление; стратегическое планирование; национальная безопасность; проектное управление; мониторинг; государственные программы Российской Федерации; целеполагание; эффективность; результативность.

**Введение.** Обеспечение безопасности занимает ключевое место в системе стратегического планирования, так как предполагает прогнозирование, выявление, анализ и оценку угроз безопасности, без которых невозможно их предотвращение. Особая роль стратегического планирования в сфере обеспечения национальной безопасности в России проявляется в принятии целого ряда соответствующих документов [1]. Так, следует отметить высокую значимость разработки и принятия Стратегии национальной безопасности<sup>1</sup> как базового ориентира для формирования системы более конкретных документов стратегического планирования на макро- и мезоуровне [2]. При этом все стратегическое планирование в Российской Федерации в соответствии с Федеральным законом от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»<sup>2</sup>, сводится к двум аспектам: обеспечению социально-экономического развития всей страны, ее отдельных регионов и муниципальных образований и обеспечению национальной безопасности [3].

С 2022 г. стратегическое управление вышло на новый этап развития в связи с переходом реализации документов стратегического планирования на единые проектные принципы управления [4] в органах государственной власти. На протяжении всех стадий жизненного цикла документа стратегического планирования, начиная с формирования проекта и заканчивая отчетными материалами по его исполнению, основным инструментом функционирования системы проектного управления выступает мониторинг. «Механизм мониторинга и оценки эффективности реализации документов стратегического планирования должен обеспечивать непрерывную оценку и анализ хода реализации программ и мероприятий стратегии развития страны; показателей достижения запланированных результатов; косвенных эффектов, полученных при реализации документов» [5, с. 58]. По результатам мониторинга формируются предложения по корректировке отдельных государственных инициатив, а в случае необходимости – направления государственной политики в целом.

Несмотря на то, что механизм мониторинга и оценки эффективности реализации документов стратегического планирования нормативно урегулирован, до настоящего времени в полной мере он не сформирован. По этому представляется своевременным рассмотрение вопросов, связанных с мониторингом реализации документов стратегического планирования.

**Сущность и содержание мониторинга реализации документов стратегического планирования.** В соответствии со статьей 40 Федерального закона № 172-ФЗ, целью мониторинга реализации документов стратегического планирования является повышение эффективности функционирования системы стратегического планирования, осуществляемого на ос-

---

<sup>1</sup> Указ Президента российской Федерации от 02.07.2021 № 400

<sup>2</sup> Далее – «Федеральный закон № 172-ФЗ»

нове комплексной оценки основных социально-экономических и финансовых показателей, содержащихся в документах стратегического планирования, а также повышение эффективности деятельности участников стратегического планирования по достижению в установленные сроки запланированных показателей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности.

Мониторинг в процессе стратегического планирования должен рассматриваться как инструмент, позволяющий решать определенные задачи. Так, он «обеспечивает инициацию, планирование и исполнение документов стратегического планирования под постоянным наблюдением, что позволяет проводить анализ достигнутых результатов и влияния на них внешних обстоятельств, выявлять отклонения от плана, инициировать его корректировку, а также принятие мер, направленных на обеспечение исполнения документов стратегического планирования» [6, с. 68].

**Реалии и векторы развития системы мониторинга реализации документов стратегического планирования.** Существующая система мониторинга реализации документов стратегического планирования имеет ряд существенных недостатков, требующих доработки с учетом следующих предложений.

Во-первых, документы стратегического планирования, как правило, имеют комплексный характер, и в их реализации принимают участие несколько ведомств [5]. При этом отдельные документы стратегического планирования, реализуемые органами исполнительной власти, содержат сведения, составляющие государственную тайну; их мониторинг осуществляется ежеквартально, тогда как по сведениям неограниченного распространения предоставление отчетных данных предусмотрено ежемесячно. В связи с этим, при проведении мониторинга последующая оценка эффективности реализации документа не будет достоверной и информативной для принятия управленческих решений, поскольку отдельные мероприятия не оцениваются воедино в архитектуре всего документа стратегического планирования.

Кроме того, отчетные сведения предоставляются обобщенно ответственным исполнителем за всех участников (соисполнителей). Поэтому резонно возникает вопрос об ответственности за достоверность и своевременность представляемых сведений. В связи с этим, при проведении мониторинга необходимо учитывать степень и качество межведомственного взаимодействия между субъектами государственного управления.

Таким образом, система мониторинга должна предусматривать обмен информацией одновременно и с ответственным исполнителем, и со соисполнителями, который давал бы возможность оперативно использовать результаты мониторинга при принятии управленческих решений. Представляется также целесообразным исключить параллельность, чтобы реализация документа стратегического планирования осуществлялась одним субъек-

ектом государственного управления. В связи с этим, для успешной реализации государственных программ целесообразно их разделение по министерствам [7] или формирование не по традиционному отраслевому принципу, а в разрезе актуальных комплексных проблем [2].

Во-вторых, реализация мероприятий документов стратегического планирования направлена на долгосрочный период. Чем больше срок, на который принимаются стратегические решения, тем более неоднозначным будет результат их реализации, а сами они – рискованными [8]. Расширение горизонта планирования увеличивает риски недостижения целевых показателей из-за роста неопределенности [9]. По этой причине долгосрочный горизонт планирования создает фактор неопределенности при осуществлении мониторинга, который связан с отложенным появлением результата и невозможностью отражения существенных изменений в отдельной сфере деятельности. В этой связи для создания условия для оценки результата деятельности целесообразно отдельные мероприятия в документах стратегического планирования, имеющие результат, предусматривать с краткосрочным временным диапазоном реализации.

В-третьих, любой документ стратегического планирования имеет определенную целевую направленность, охватывает ограниченное число направлений деятельности (стратегических приоритетов), анализируемых проблем устойчивого развития или угроз в сфере обеспечения национальной безопасности [10]. Цели документов стратегического планирования формируются, исходя из установленных национальных целей развития, а также иных приоритетов социально-экономического развития и национальной безопасности. При этом требованиями к целям являются конкретность, измеримость, достижимость, актуальность и ограниченность по периоду достижения. Для каждой цели формируются показатели, отражающие конечные значимые социально-экономические эффекты от реализации документа. Проведенный анализ показал, что цели многих государственных программ Российской Федерации характеризуют процесс, текущую деятельность и функции органов государственной власти. Цель, сформулированная таким образом, не может быть измерена и не имеет показателей конечных результатов. Следовательно, цель не следует формулировать как осуществление государственной функции.

В-четвертых, в течение года при проведении мониторинга реализации документов стратегического планирования, как правило, значения показателей их реализации не учитываются, а предметом мониторинга выступает исполнение принятых бюджетных обязательств в денежном выражении и сведения о наступлении контрольных событий, которыми является дата наступления. Такой подход к организации мониторинга и оценке не обеспечивает объективный анализ достижения целей стратегического планирования.

В-пятых, стратегическое управление затрагивает сферы деятельности, для которых не представляется возможным определить набор измеримых показателей. При этом эффективность реализации государственных программ и их структурных элементов должна оцениваться, исходя из объективных измеримых критериев – индикаторов (показателей).

Вместе с тем, следует отметить, что постановлением Правительства Российской Федерации от 26 мая 2021 г. № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации» допускается включение в государственную программу (комплексную программу) комплекса процессных мероприятий, для которых показатели не устанавливаются.

В этой связи в зависимости от сферы общества, результаты реализации государственной программы могут и не иметь измеримых показателей. В данном случае, как правило, результаты реализации государственной программы имеют социальный или иной общественно значимый эффект. Это, например, осуществление государственных функций (предоставление услуг) гражданам в области здравоохранения, образования, социальной поддержки, обеспечения общественного порядка и противодействия преступности, развития культуры и туризма, охраны окружающей среды, развития физической культуры.

Оценить экономическую эффективность предоставления такой государственной услуги представляется невозможным, так как понесенные государством затраты в денежной оценке на оказание услуги в виде соответствующего размера финансирования из бюджета не соотносятся с порождаемым эффектом (результатом). Эффективность определяется значениями результативности и экономичности [11]. Результативность не всегда объективно оценивается, и тем более трудно выразить ее количественно, т.е. измерить [12]. Обеспечить в данном случае сопоставимость сравниваемых показателей невозможно, поскольку отсутствует стоимостное отражение.

Исходя из изложенного, при мониторинге и последующей оценке реализации документов стратегического планирования необходимо рассматривать отдельно оценку эффективности реализации документов и оценку результативности деятельности субъекта государственного управления. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» раскрывает содержание понятий «эффективность» и «результативность». Эффективность представляет собой соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами<sup>3</sup>. Результативность представляет собой степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> ГОСТ Р ИСО 9000-2015, подпункт 3.7.10

<sup>4</sup> ГОСТ Р ИСО 9000-2015, подпункт 3.7.11

Таким образом, при реализации документов стратегического планирования в методологии оценки эффективности и результативности предлагается использование следующей системы понятий.

Оценка результатов деятельности – процесс, способствующий принятию управленческих решений путем выбора показателей, сбора и анализа данных, оценки информации по критериям результативности деятельности, составления отчетности и распространения информации, периодического пересмотра и улучшения этого процесса. Критерий результативности деятельности – это плановый (целевой) показатель, на основании которого производится оценка результатов деятельности. Оценка результативности предполагает сравнение достигнутых результатов с запланированными. По существу, оценивается только результативность деятельности субъекта стратегического управления, связанная с реализацией документа стратегического планирования, но не эффективность реализации самого документа.

Оценка эффективности подразумевает сравнение результатов с затратами на их достижение, т.е. под эффективностью следует понимать показатель, определяемый соотношением экономического эффекта (результата) и затрат, породивших этот эффект (результат). Важное условие, которое необходимо выполнять при оценке эффективности, – сопоставимость показателей результатов и затрат на их достижение, так как сравнивать можно только качественно однородные величины.

Следовательно, любой документ стратегического планирования должен включать определенные показатели, которые называются целевыми и на достижение которых направлены мероприятия документа. Целевой показатель можно определить как непосредственный результат выполнения государственной программы, выраженный в измеримых индикаторах (показателях): стоимостных, трудовых, натуральных. В редких случаях возможна качественная оценка в виде альтернативных параметров, а именно: выполнено или не выполнено, достигнуто или не достигнуто. В целом целевой показатель – это количественно измеримый индикатор фактически достигнутого результата. В качестве целевых показателей принимают качественные характеристики желаемых результатов, определяемых целью и задачами документа стратегического планирования. При этом следует избегать установления показателей, которые позволяют охарактеризовать сам процесс деятельности, но недостаточно отражают ее результативность [13].

В-шестых, законодательно не определен институт, осуществляющий мониторинг, оценку и контроль. В настоящее время полномочия в области стратегического планирования распределены между отдельными федеральными органами исполнительной власти.

При всей активности деятельности Комиссии при Президенте Российской Федерации по мониторингу достижения целевых показателей социально-экономического развития Российской Федерации, определенных

Президентом Российской Федерации<sup>5</sup>, Совета при Президенте Российской Федерации по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике<sup>6</sup> не создан системный алгоритм действий по контролю и мониторингу хода реализации инициатив и достижения показателей национальных целей развития. «Совет является в большей степени экспертно-аналитической структурой и не может заменить собой орган власти с соответствующими компетенциями и полномочиями, не отменяет и не заменяет необходимость создания соответствующих институтов по всей вертикали исполнительной власти» [14, с. 26-27].

На данный момент мониторинг и оценка реализации документов стратегического планирования осуществляются Министерством экономического развития Российской Федерации и Министерством финансов Российской Федерации. Первое из этих ведомств при проведении мониторинга и оценки делает акцент на их социально-экономических аспектах, второе – на финансовых [15].

Несовпадение подходов двух ведомств к организации мониторинга и оценки создает несогласованность при формировании оценок, выводов и рекомендаций для высших должностных лиц. Поэтому можно сделать вывод, что единый методический подход к проведению мониторинга и оценки документов стратегического планирования отсутствует. При этом документы стратегического планирования имеют расходную (бюджетную) и управленческую составляющие, поэтому их реализация невозможна без мониторинга и оценки эффективности указанных структурных элементов по отдельности.

Оценивать эффективность использования бюджетных ассигнований при реализации документов стратегического планирования может и проводит высший орган финансового контроля – Счетная палата Российской Федерации. Вместе с тем, такая оценка осуществляется по факту реализации стратегических документов, а не по ходу их реализации.

Оценка управленческой части представляет собой проверку принимаемых управленческих решений и подготовленных документов относительно стратегических целей развития страны, обоснование предложенных в документах инициатив, выявление существующих рисков и угроз, которые могут привести к недостижению запланированных результатов, а также необходимость формирования рекомендаций и предложений по вопросам социально-экономического развития, влияния документа стратегического планирования на уровень социально-экономического развития государства или отдельных субъектов и муниципальных образований. Такую оценку в настоящее время Счетная палата и Министерство экономического развития проводит, но не комплексно, а фрагментарно.

---

<sup>5</sup> Образована Указом Президента Российской Федерации от 11.07.2012 № 945

<sup>6</sup> Образована Указом Президента Российской Федерации от 31.08.2012 № 1248. Далее – «Совет»

Поэтому построение системы комплексного мониторинга и оценки, а также закрепления субъекта их проведения будет способствовать повышению эффективности государственного управления и большей взаимосвязи механизмов реализации государственных программ и проектов со стратегическим планированием.

**Заключение.** Подводя итог, еще раз акцентируем внимание, что в Российской Федерации нормативно закреплён мониторинг реализации документов стратегического планирования, но отсутствует система, соответствующая современным задачам и целям государственного управления. Система мониторинга реализации документов стратегического планирования, созданная с момента начала действия Федерального закона № 172-ФЗ, характеризуется фрагментарным характером и отсутствием единых методологических подходов. Сегодня методология построена таким образом, что даже при невыполнении показателей и мероприятий, недостижении результатов реализация стратегического планирования может быть оценена как эффективная.

По результатам проведенного анализа автором сформулированы предложения по корректировке реализации документов стратегического планирования и системы их мониторинга. Так, представляется целесообразным исключить параллельность, предполагающую реализацию государственных программ Российской Федерации как документа стратегического планирования одним субъектом государственного управления. Кроме того, в статье подчеркивается, что долгосрочный горизонт планирования создает фактор неопределенности при осуществлении мониторинга, который связан с отложенным появлением результата и невозможностью отражения существенных изменений в отдельной сфере деятельности. В этой связи для создания условия для оценки результата деятельности в статье предлагается целесообразным отдельные мероприятия в документах стратегического планирования, имеющие результат, предусматривать с краткосрочным временным диапазоном реализации.

Проведенный анализ показал, что цели многих государственных программ Российской Федерации характеризуют процесс, текущую деятельность и функции органов государственной власти. Цель, сформулированная таким образом, не может быть измерена и не имеет показателей конечных результатов. В этой связи автором подчеркивается, что цель не следует формулировать как осуществление государственной функции.

Перечисленные проблемы и рекомендации при реализации документов стратегического планирования показывают разноплановость подходов к их разработке различными ведомствами, несогласованность между стратегическими документами и бюджетным процессом, отсутствие сопряжения их важнейших параметров друг с другом, отсутствие оценки влияния управленческих решений на смежные отрасли и на всю экономику в целом. Указанное приводит к снижению темпов развития экономики, деградации национальной и экономической безопасности.



По этой причине мониторинг и последующая оценка документов стратегического планирования в системе государственного управления так и не стали аналитическим инструментом для обеспечения высших должностных лиц государства достоверной исчерпывающей аналитической информацией, необходимой для подготовки и принятия научно обоснованных управленческих решений, актуализации документов стратегического планирования при изменении внешних условий, что позволило бы скоординировать цели и задачи развития страны, отдельных отраслей и регионов.

© Зрилова Е.С., 2025

### **Библиографический список**

- [1] Стратегическое планирование экономики: учебное пособие / под ред. Г.Ю. Гагариной. М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2019. 71 с.
- [2] Винслав Ю.Б. 2022: экономические тренды, актуализация факторов национальной безопасности в системе макроуровневого стратегического планирования // Российский экономический журнал. 2022. № 1. С. 4-31.
- [3] Горохова С.С. Стратегическое планирование обеспечения экономической безопасности Российской Федерации: монография. М.: КНОРУС, 2019. 15 с.
- [4] Садовская Т.Д. Национальные проекты: от управленческих решений до документа стратегического развития // Финансовое право. 2022. № 8. С. 11-16.
- [5] Кузнецов Н.В., Побываев С.А. Мониторинг разработки и реализации документов стратегического планирования: ключевые аспекты // Общество: политика, экономика, право. 2020. № 5. С. 56-61.
- [6] Емельянов А.С. Мониторинг и контроль в механизме стратегического планирования // Журнал российского права. 2021. № 8. С. 61-75.
- [7] Управление государственными реформами и корпоративными преобразованиями: учебник / под общ. ред. А.С. Воронова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. 202 с.
- [8] Веснин В.Р. Стратегическое управление: учебник. М.: Проспект, 2013. 33 с.
- [9] Крупнов Ю.А., Сильвестров С.Н., Старовойтов В.Г. Проблемы и противоречия стратегического планирования // Российский экономический журнал. 2022. № 6. С. 15-30.
- [10] Кочемасова Е.Ю. Стратегическое планирование в России в условиях глобальных трансформаций. М.: ЛЕНАНД, 2020. 31 с.
- [11] Федосеев А.В., Карабанов Б.М. Битва за эффективность. М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. 68 с.
- [12] Управление устойчивым развитием / под ред. А.В. Трачука. СПб.: Реальная экономика, 2015. 350 с.
- [13] Сильвестров С.Н., Крупнов Ю.А., Старовойтов В.Г. Определение и реализация национальных целей развития в российском стратегическом планировании // Российский экономический журнал. 2021. № 1. С. 30-44.
- [14] Дисфункции государственного управления и конкурентный климат в экономике / под ред. д.э.н. И.Р. Курнышевой; науч. ред. д.э.н. А.Е. Городецкой. М.: Институт экономики РАН, 2016. 197 с.

- [15] Толчинская М.Н., Ахмедова Л.А. Развитие государственного аудита в Российской Федерации // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2019. № 17. С. 7-20.

**E.S. Zrilova**

## **MONITORING THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC PLANNING DOCUMENTS IN ENSURING NATIONAL AND ECONOMIC SECURITY**

Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation  
*Moscow, Russia*

**Abstract.** It is shown that the system of monitoring implementation of strategic planning documents is characterized by the fragmentary nature and the lack of unified methodological approaches. At the same time, the mechanism of monitoring and subsequent evaluation of effectiveness of implementation of strategic planning documents is of exceptional importance, since it provides the continuous analysis of implementation of activities aimed at socio-economic development of the country, ensuring national and economic security. In the article, the author identifies a number of significant shortcomings of the system of monitoring implementation of strategic planning documents. Based on the results of the analysis, the author formulated proposals for adjusting implementation of strategic planning documents and the system of their monitoring. It is concluded that strategic management affects those areas of activity for which it is impossible to determine a set of measurable indicators. At the same time, effectiveness of implementation of state programs of the Russian Federation and their structural elements should be assessed based on objective measurable criteria. It is shown that depending on the sphere of society, when monitoring and subsequent evaluation of implementation of strategic planning documents, it is necessary to separate the assessment of effectiveness of implementation of documents and assessment of effectiveness of the subject of public administration. In addition, it is noted that there is no independent institution that would monitor, evaluate and control implementation of strategic planning documents. As a result, it is concluded that monitoring and subsequent evaluation of strategic planning documents should become a full-fledged analytical tool for providing the President and the Government of the Russian Federation with information necessary for preparing and making management decisions to ensure national and economic security.

**Keywords:** public administration; strategic planning; national security; project management; monitoring; state programs of the Russian Federation; goal setting; efficiency; effectiveness.

### **References**

- [1] Gagarina, G.Yu. (2019). [Strategic economic planning: textbook]. *FGBOU «REU G.V. Plehanova»* [Moscow: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Plekhanov Russian University of Economics”]. 71 p. (In Russ).

- [2] Vinslav, Yu.B. (2022). [2022: economic trends, actualization of national security factors in the system of macro-level strategic planning]. *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal* [Russian Economic Journal]. № 1. pp. 4-31. (In Russ).
- [3] Sadovskaya, T.D. (2022). [National projects: from management decisions to a strategic development document]. *Finansovoe pravo* [Financial Law]. № 8. pp. 11-16. (In Russ).
- [4] Kuznetsov, N.V., Pobyvaev, S.A. (2020). [Monitoring the development and implementation of strategic planning documents: key aspects]. *Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo* [Society: Politics, Economics, Law]. № 5. pp. 56-61. (In Russ).
- [5] Emel'yanov, A.S. (2021). [Monitoring and control in the strategic planning mechanism]. *Zhurnal rossiyskogo prava* [Journal of Russian Law]. № 8. pp. 61-75. (In Russ).
- [6] Voronov, A.S. (2021). [Management of state reforms and corporate transformations: textbook for university students studying «State and municipal management»]. *M.: YUNITI-DANA* [M.: YUNITI-DANA]. 202 p. (In Russ.).
- [7] Vesnin, V.R. (2013). [Strategic Management: textbook]. *M.: Prospect* [M.: Prospect]. 33 p. (In Russ).
- [8] Krupnov, Yu.A., Silvestrov, S.N., Starovoitov, V.G. (2022). [Strategic planning problems and contradictions]. *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal* [Russian Economic Journal], № 6. pp. 15-30. (In Russ).
- [9] Kochemasova, E.Yu. (2020). [Strategic planning in Russia in the context of global transformations]. *M.: LENAND* [M.: LENAND]. 31 p. (In Russ).
- [10] Fedoseev, A.V., Karabanov, B.M. (2013). [The Battle for Efficiency]. *M.: AL'PINA PUBLISHER* [M.: AL'PINA PUBLISHER]. 68 p. (In Russ).
- [11] Trachuk, A.B. (2015). [Sustainable Development Management]. *Izdatel'skiy dom «Real'naya ekonomika»* [Publishing house "Real Economy"]. 350 p. (In Russ).
- [12] Silvestrov, S.N., Krupnov, Yu.A., Starovoitov, V.G. (2021). [Determination and implementation of national development goals in Russian strategic planning]. *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal* [Russian Economic Journal]. № 1. pp. 30-44. (In Russ).
- [13] Tolchinskaya, M.N., Ahmedova, L.A. (2019). [Development of state audit in the Russian Federation]. *Buhgalterskiy uchet v budzhetyh i nekommercheskih organizatsiyah* [Accounting In Budgetary And Non-Profit Organizations]. № 17. pp. 7-20. (In Russ).