

**О.В. СПИЦЫНА**

## **НАПРАВЛЕНИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ СТРАТЕГИРОВАНИЯ В КРУПНЕЙШИХ ГОРОДАХ РОССИИ**

*Крупнейшие российские города как объекты стратегирования заслуживают особого внимания, поскольку позиционируются как центры экономического роста с большим потенциалом решения задач по жизнеобеспечению региона. Вместе с тем утверждение стратегий крупнейших городов, как и других муниципальных образований, отнесено к компетенции местного самоуправления, полномочия и функции которого, а также ресурсная база законодательно отграничены и не соотносятся со сложной системой муниципального образования мегаполиса, с экономической, социальной, территориальной, общественной, управленческой, административной составляющими. Обозначенные противоречия, недостатки организационного и правового характера могут влиять на полноту применения стратегирования в разработке и реализации долгосрочных планов развития городов. Стратегическое планирование в государственном управлении находится в процессе развития, однако неопределенность относительно системообразующего документа целеполагания, недостаточность методического обеспечения, скоординированности деятельности участников стратегического планирования, адаптированности к условиям глобальных вызовов не позволяют в полной мере использовать его потенциал для управления экономическим развитием как в целом страны, так и отдельных регионов и муниципальных образований. Поэтому необходимы инструменты и способы совершенствования практики стратегирования с учетом современных реалий, а также трансформация механизмов стратегического управления в крупнейших городах, нацеленная на устранение противоречий между компетенциями, полномочиями, ресурсами местного самоуправления и масштабом стратегических задач, подлежащих решению в крупнейшем городе.*

**Ключевые слова:** муниципальное образование, регион, стратегия социально-экономического развития, управление экономическим развитием, крупнейшие города.

**JEL:** R58, R12, P41, H70, O18

Стратегирование как процесс создания и претворения в жизнь программ, планов действий и мероприятий, связанных в пространстве и во времени, нацеленных на достижение стратегических целей и решение стратегических задач, имеет огромный потенциал управления экономическим развитием как страны, так и отдельных регионов и муниципальных образований. Вместе с тем стратегирование в государственном управлении еще находится в процессе развития, совершенствования правового регулирования и методического обеспечения.

**Направления трансформации стратегирования  
в современных условиях**

Анализируя недостатки сложившейся системы стратегирования, можно отметить отсутствие вертикали целеполагания, четкой иерархической структуры документов стратегического планирования, порядка координации деятельности федеральных и региональных органов власти в сфере стратегического планирования [1, с. 45–48]. Отмечаются недостатки правовой базы и прежде всего самого понятия «стратегия», установленного Федеральным законом от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 172-ФЗ), полагая, что такая формулировка, как «документ, определяющий приоритеты, цели и задачи», законодательно сводит стратегирование к определению приоритетов, целей и задач и не предусматривает обязательную реализацию поставленных целей [2, с. 693]. Недостаточность нормативного регулирования и методического обеспечения стратегического планирования, отсутствие базового целеполагающего ориентира *приводят к несогласованности и несбалансированности документов стратегического планирования* по приоритетам, целям задачам, срокам реализации, финансовым и иным ресурсам [3, с. 693]. Практики внешнего контроля<sup>1</sup> указывают на недостаточную актуализацию документов стратегического планирования в соответствии с документами, определяющими национальные цели и стратегические задачи социально-экономического развития страны, на проблемы открытости и доступности информации, а также на несогласованность стратегических документов, правовых и оперативных актов органов управления публичной власти.

Применительно к актуальной повестке глобальных вызовов исследователями отмечается отсутствие экономико-правовых механизмов и конкретных институтов, способных обеспечить устойчивую реализацию стратегических планов, их адекватную экономическую обеспечен-

---

<sup>1</sup> Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Стратегический аудит формирования и достижения показателей деятельности федеральных органов исполнительной власти, руководство деятельностью которых осуществляет Правительство Российской Федерации, в 2017-2018 годах и истекшем периоде 2019 года», утвержден Коллегией Счетной палаты Российской Федерации 10 декабря 2019 года. URL: <https://storage.strategy24.ru/files/news/202002/a60e677dfacf6699b302475614cf7ebd.pdf>

ность и должную защищенность от деструктивного воздействия [4, с. 22–23]. Принципиально важным представляется вывод о том, что ключевые документы, регулирующие практику стратегического планирования (в т.ч. и Федеральный закон № 172-ФЗ), преимущественно базируются на гипотезе устойчивого роста национальной экономики при отсутствии каких-либо существенных факторов негативного воздействия. Вместе с тем неинтегрированность в правовую базу специфических методов и инструментов, необходимых в условиях нестабильной экономической среды, привело к малопродуктивности методов стратегического планирования в современных реалиях [5, с. 7, 10].

В качестве инструментов и способов решения обозначенных проблем предлагаются различные варианты.

Во-первых, определенность с *центральной, системообразующим документом целеполагания*. По мнению ряда исследователей, таким документом может быть Стратегия национальной безопасности Российской Федерации<sup>2</sup>, устанавливающая стратегические национальные приоритеты и интересы, определяющая вызовы и угрозы [1, с. 53], основанная на неразрывной взаимосвязи и взаимозависимости национальной безопасности Российской Федерации и социально-экономического развития страны. Отправной точкой стратегирования может стать Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочный период, сформированная на принципах гибкого целеполагания, методических основах сценарного варианта и с учетом особенностей планирования в условиях нарастания экономической нестабильности и неопределенности [5, с. 20].

Во-вторых, дальнейшее распространение практики реализации положений Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 г.<sup>3</sup>, соотносящихся с национальными и региональными целями развития, в т.ч. расширение национального перечня показателей целей устойчивого развития и их дезагрегирование на уровень субъектов развития<sup>4</sup>.

В-третьих, возможной стратегической перспективой с учетом современной геополитической ситуации и политико-экономической си-

---

<sup>2</sup> Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации».

<sup>3</sup> Резолюция Генеральной Ассамблеи ООН A/RES/70/1 от 25 сентября 2015 г.

<sup>4</sup> Отчет о результатах параллельного экспертно-аналитического мероприятия «Анализ достижения субъектами Российской Федерации показателей целей устойчивого развития при реализации документов стратегического планирования в период с 2020 года по истекший период 2022 года» (со Счетной палатой Республики Татарстан, Счетной палатой Владимирской области, Контрольно-счетной палатой Волгоградской области, Контрольно-счетной палатой Воронежской области, Контрольно-счетной палатой Липецкой области, Контрольно-счетной палатой Нижегородской области, Счетной палатой Самарской области, Контрольно-счетной палатой Тверской области, Контрольно-счетной палатой Челябинской области, Контрольно-счетной палатой Москвы и Контрольно-счетной палатой города Севастополя), утвержден Коллегией Счетной палаты Российской Федерации 30 мая 2023 года. URL: <https://www.sptulobl.ru/law/Bul-9-2023.pdf>

туации внутри страны рассматривается вариант реставрации элементов директивного планирования на примере практики программирования и планирования Китая, в основе которой лежит комплексная стратегическая программа по пятилеткам, планы развития ключевых объектов экономики и инфраструктуры, а также отдельных отраслей и регионов [2, с. 698].

В-четвертых, для повышения обоснованности и сбалансированности документов стратегического планирования особого внимания заслуживает системный подход.

Предлагается учесть практический опыт функционирования экономики на различных этапах [5, с. 20], разработать количественные модели формирования обоснованных прогнозов на базе внутренних взаимосвязей в структуре фактических тенденций регионального развития [1, с. 53], информационную модель взаимодействия документов стратегического планирования с методическим инструментарием, балансировкой системы целей, задач и показателей, позволяющую верифицировать связи между параметрами и выявлять несоответствия по принципу преемственности и правилам декомпозиции [6, с. 186–188].

Наконец, в-пятых, применительно к выбору инструментов стратегирования в условиях неопределенности, которые бы в полной мере соответствовали условиям российской экономики, относят следующее: сценарный вариант планирования; стратегирование в разрезе нескольких временных горизонтов; опору на государственное (муниципальное) – частное партнерство; формирование адекватных финансовых резервов как в публичном, так и в частном секторах экономики [5, с. 15–16]. При этом делается акцент на вертикаль управления как при адапционном стратегировании, так и в практике стратегического планирования в целом, с определением роли федерального центра принятия решений в установлении адаптационных механизмов и условий их применения, в т.ч. с учетом конкретной ситуации в различных группах регионов [5, с. 20].

Таким образом, очевидно, что современные реалии требуют трансформации механизмов управления и экономического развития на всех уровнях. При этом одной из первостепенных задач становится обеспечение эффективности стратегического планирования для достижения национальных целей развития.

При такой постановке весьма логичной основой для выстраивания новой архитектуры стратегирования становятся национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г.<sup>5</sup> и поставленные задачи по их достижению. При этом очевидно, что для формирования завершенной целостной системы стратегического планирования вопросы актуализации механизмов развития и стратегирования необходимо рассматривать комплексно, в т.ч. с учетом

---

<sup>5</sup> Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

обеспечения национальной безопасности и современных тенденций пространственного развития. Этот подход справедлив и в случае с крупнейшими городами страны.

***Особенности крупнейших городов — муниципальных образований  
как объектов стратегического планирования***

С точки зрения обеспечения устойчивости национальной экономики в условиях федеративного устройства важным, особенно в новых условиях глобальных вызовов, представляется *максимальное вовлечение субфедерального уровня* (субъектов Российской Федерации и местного самоуправления) в процесс совершенствования государственного стратегического управления. Однако на этом уровне еще не накоплен достаточный опыт («критическая масса»), способный «претворить презентационные планы в реальные рабочие планы деятельности» [4, с. 28]. Особого внимания заслуживают такие муниципальные образования как крупнейшие города — региональные столицы.

На сегодняшний день таких городов в России 14<sup>6</sup>. Это — перспективные крупные центры экономического роста Российской Федерации<sup>7</sup>, центры концентрации ресурсов и решения различных разнонаправленных задач.

В *таблице 1* представлены доли указанных городов в экономических показателях соответствующих регионов — субъектов Российской Федерации (республик, краев и областей). В крупнейших городах сосредоточен значительный человеческий, производственный и инвестиционный потенциал. Доля крупнейших городов в таких показателях социально-экономического развития соответствующих регионов как «среднегодовая численность работников организаций», «инвестиции в основной капитал», «наличие основных фондов организаций», «объем отгруженных товаров собственного производства (обрабатывающие производства)», «объем работ, выполненных по виду экономической деятельности “Строительство”», «оборот розничной торговли» составляет до 50% и более (*таблица 1*, статистические данные за 2021–2022 гг.).

Как правило, мегаполисы отличаются от других муниципальных образований более высоким качеством жизни, доступностью социальных сервисов, применением технологических новаций. Вместе с тем требуется и решение достаточно сложных задач по обеспечению транспортной доступности, развитию инженерной и социальной

---

<sup>6</sup> Новосибирск (1,63 млн чел.), Екатеринбург (1,54 млн чел.), Казань (1,32 млн чел.), Красноярск (1,2 млн чел.), Нижний Новгород (1,2 млн чел.), Челябинск (1,18 млн чел.), Уфа (1,16 млн чел.), Самара (1,16 млн чел.), Ростов-на-Дону (1,14 млн чел.), Краснодар (1,14 млн чел.), Омск (1,1 млн чел.), Воронеж (1,05 млн чел.), Пермь (1,03 млн чел.), Волгоград (1,02 млн чел.). URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/12781>

<sup>7</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года».

инфраструктуры, предотвращению экономических кризисов, уплотненности городского пространства, что в свою очередь требует применения эффективных инструментов экономического развития, научно обоснованных методов долгосрочного планирования всех составляющих жизнеобеспечения мегаполиса.

Т а б л и ц а 1

**Удельный вес крупнейших городов – муниципальных образований в основных показателях социально-экономического развития регионов, %**

Город	Средняя годовая численность работников	Инвестиции в основной капитал	Основные фонды	Обрабатывающие производства	Объем строительства	Оборот розничной торговли
Воронеж	53,6	54,8	59,8	36,9	69,1	59,3
Краснодар	29,6	33,5	44,7	9,7	30,1	46,1
Волгоград	53,2	54,2	71,4	47,0	69,8	62,8
Ростов-на-Дону	37,2	55,8	56,6	30,4	64,0	35,5
Уфа	40,5	54,2	67,0	50,9	52,2	51,3
Казань	36,1	35,1	43,9	14,2	37,8	54,2
Пермь	47,2	50,2	40,8	37,9	39,2	60,2
Нижний Новгород	48,9	44,2	60,1	39,4	43,4	57,7
Самара	45,4	32,1	62,4	24,8	42,4	51,2
Екатеринбург	41,5	56,6	35,3	22,9	74,9	57,8
Челябинск	40,8	27,2	41,0	31,0	37,1	53,3
Красноярск	37,6	18,3	34,6	31,4	нет данных	63,8
Новосибирск	64,1	62,0	71,9	63,2	56,6	82,0
Омск	70,5	90,3	85,8	94,8	77,0	83,3

Источник: составлено по [7].

Вместе с тем закон «О стратегическом планировании» не дифференцирует полномочия муниципальных образований в зависимости от их масштаба и статуса. Правила стратегирования едины и для небольшого сельского поселения, и для столицы региона, в которой проживает более 1 млн чел. На сегодняшний день *центральный документ целеполагания* – стратегия социально-экономического развития (и, соответственно, план мероприятий по ее реализации) на муниципальном уровне *является факультативным документом*, т.к. такие документы законодательно обязательными не яв-



ляются, а «могут разрабатываться, утверждаться и реализовываться» по решению органов местного самоуправления. Обязательными же к принятию и реализации на муниципальном уровне остаются документы стратегического планирования, предусмотренные Бюджетным кодексом Российской Федерации и применяемые для различных горизонтов бюджетного планирования (прогноз социально-экономического развития, бюджетный прогноз, муниципальные программы).

При анализе принципов стратегического планирования и полномочий органов местного самоуправления применительно к крупнейшим городам обращает на себя внимание наличие некоторых противоречий. Так, одним из принципов стратегирования в России, согласно Федеральному закону № 172-ФЗ, является разграничение полномочий. Это означает, что участники стратегического планирования самостоятельно определяют цели и задачи социально-экономического развития (в данном контексте — муниципальных образований), а также пути достижения этих целей и решения задач. При этом принятие решения о разработке стратегии социально-экономического развития муниципального образования и ее утверждение отнесено к исключительной компетенции местного самоуправления<sup>8</sup>, *полномочия и функции которого*, а также ресурсная база законодательно отграничены и *не соотносятся со сложной системой муниципального образования мегаполиса* (с экономической, социальной, территориальной, общественной, управленческой, административной и другими составляющими), со множеством элементов, относящихся к различным уровням власти и формам собственности, со своими интересами, полномочиями, компетенциями, ресурсами. Приведем пример, иллюстрирующий ресурсную обеспеченность на уровне местного самоуправления.

Основу активов местного самоуправления составляет местный бюджет, а бюджетообразующими источниками доходов в значительной мере являются налог на доходы физических лиц и межбюджетные трансферты из вышестоящих бюджетов, в основном строго целевого назначения. Это обусловлено централизацией на вышестоящем уровне основной доли налоговых доходов, собираемых на территории муниципального образования с последующим перераспределением по уровням бюджетов в соответствии с полномочиями органов государственной власти и местного самоуправления. Объемы доходов бюджетов крупнейших городов и их соотношение объемами доходов бюджетов соответствующих субъектов Федерации приведены в *таблице 2* (по данным за 2022 г.).

Таким образом, очевидно, что органы местного самоуправления не обладают достаточными ресурсами и полномочиями как для принятия решений, определяющих долгосрочные стратеги-

---

<sup>8</sup> Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

ческие цели муниципалитета, задачи по их достижению, необходимые механизмы и ресурсы, так и для их практической реализации.

Для устранения указанных противоречий стратегирования в крупнейшем городе можно предложить два варианта.

Т а б л и ц а 2

**Соотношение доходов бюджетов крупнейших городов – муниципальных образований и бюджетов субъектов Российской Федерации**

Субъект Федерации / крупнейший город	Показатели доходов бюджетов		
	Доходы консолидированного бюджета субъекта Федерации, млн руб.	Доходы бюджета крупнейшего города – административного центра субъекта Федерации	
		всего, млн руб.	доля в доходах бюджета субъекта Федерации, %
Воронежская область / Воронеж	208 011,5	39 027,2	18,8
Краснодарский край / Краснодар	524 277,1	51 597,9	9,8
Волгоградская область / Волгоград	181 019,9	32 943,0	18,2
Ростовская область / Ростов-на-Дону	343 082,6	54 363,5	15,8
Республика Башкортостан / Уфа	329 549,8	45 839,2	13,9
Республика Татарстан / Казань	517 310,9	39 830,9	7,7
Пермский край / Пермь	256 930,6	49 720,6	19,4
Нижегородская область / Нижний Новгород	331 518,7	68 314,9	20,6
Самарская область / Самара	339 418,1	46 504,9	13,7
Свердловская область / Екатеринбург	450 919,5	66 329,6	14,7
Челябинская область / Челябинск	300 892,4	53 823,4	17,9
Красноярский край / Красноярск	444 973,7	52 102,6	11,7
Новосибирская область / Новосибирск	322 556,2	67 307,8	20,9
Омская область / Омск	159 801,2	34 016,0	21,3
<i>Итого</i>	<i>4 710 262,2</i>	<i>701 721,5</i>	<i>14,9</i>

Источник: составлено по [8, с. 980–983] и отчетности об исполнении бюджетов, размещенной на официальных сайтах органов местного самоуправления.

Первый вариант. Стратегия города утверждается и реализуется как отдельный документ стратегического планирования, она учитывает всю многогранность и многозадачность элементов сложной системы ме-



гаполиса, соответственно с релевантным ресурсным и организационным обеспечением. Для этого в разработке стратегии необходимо участие представителей всех заинтересованных структур, широкое обсуждение с общественностью, экспертным сообществом, а при ее реализации — системное и эффективное межуровневое и межведомственное взаимодействие. Реализация такой стратегии возможна с применением элементов проектной деятельности на основе синтеза стратегического, государственного и проектного управления. Соответственно, требуется проработка вопроса о механизме утверждения стратегии и органе, принимающем решения.

Второй вариант. Стратегия города как отдельный документ не разрабатывается, а является частью стратегии региона. Управление стратегией осуществляется на региональном уровне, органы местного самоуправления выполняют мероприятия в соответствии с полномочиями и имеющимися в распоряжении ресурсами.

### ***Некоторые противоречия системы в крупнейших городах***

Отмечаемые недостатки системы стратегирования справедливы и, возможно, даже более очевидны на муниципальном уровне. Стратегии муниципалитетов, как отмечено выше, не являются обязательными документами стратегического планирования, а какие-либо требования, руководства, методические подходы к формированию и реализации муниципальных стратегий не приняты ни на федеральном, ни на региональном уровне. В результате каждое муниципальное образование, принимающее решение о стратегировании, *само устанавливает и утверждает правила* разработки, реализации, мониторинга, корректировки документов стратегического планирования. При этом региональное стратегирование, в свою очередь, регулируется нормативными правовыми актами субъектов Федерации. В результате практика стратегирования на субфедеральном уровне представляет собой многообразие подходов и вариантов, зачастую даже без формальных признаков единства подходов в системе управления «регион — муниципалитет». Это прослеживается по сопоставлению периодов, на которые рассчитана стратегия, проведению (либо не проведению) корректировки стратегии при существенном изменении условий и задач, сопряжению дат утверждения и корректировки стратегий муниципалитета и соответствующего региона. Наглядно это иллюстрирует *таблица 3*.

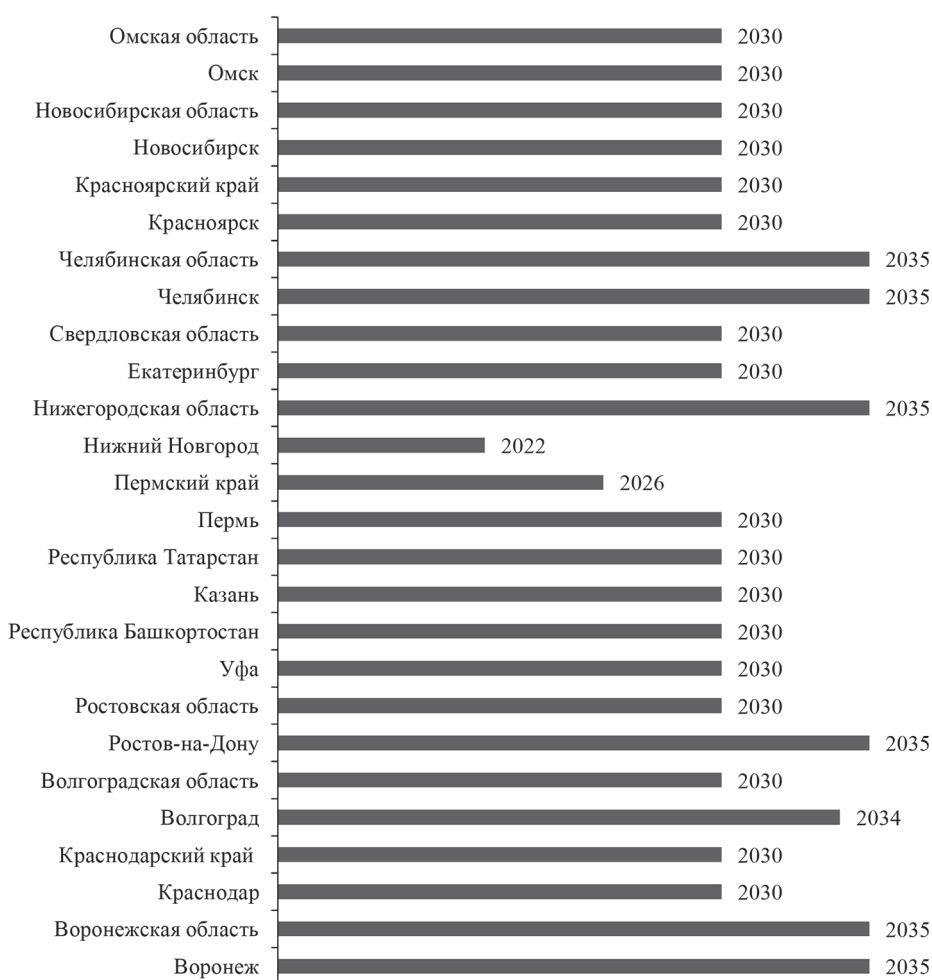
На *рисунке* показано, что единый период стратегического планирования отсутствует, в основном срок действующих стратегий рассчитан на период до 2030 г. или до 2035 г. (в отдельных случаях, это 2025, 2026 или 2034 гг.). В нескольких регионах *не согласованны* между собой и сроки действия стратегий муниципалитета и субъекта Федерации.

Т а б л и ц а 3

Сведения о согласованности сроков принятия, корректировки и периодов действия стратегий крупнейших городов – муниципальных образований и субъектов Российской Федерации

Крупнейший город/ субъект Федерации	Дата утверждения стратегии		Дата последней корректировки стратегии		Период действия стратегии	
	Муниципалитет	Субъект Федерации	Муниципалитет	Субъект Федерации	Муниципалитет	Субъект Федерации
Воронеж / Воронежская область	19.12.2018	17.12.2018	-	23.12.2019	До 2035	До 2035
Краснодар / Краснодарский край	19.11.2020	11.12.2018	-	05.12.2023	До 2030	До 2030
Волгоград / Волгоградская область	25.01.2017	24.12.2021	30.01.2014	13.10.2023	До 2034	До 2030
Ростов-на-Дону / Ростовская область	21.12.2018	26.12.2018	15.08.2023	25.09.2023	До 2035	До 2030
Уфа / Республика Башкортостан	19.12.2018	20.12.2018	23.12.2020	17.05.2023	До 2030	До 2030
Казань / Республика Татарстан	14.12.2016	17.06.2015	16.12.2021	25.12.2019	До 2030	До 2030
Пермь / Пермский край	22.04.2014	01.12.2011	22.08.2023	06.12.2012	До 2030	До 2026
Нижний Новгород / Нижегородская область	-	21.12.2018	-	17.04.2023	До 2022	До 2035
Самара / Самарская область	26.09.2013	12.07.2017	13.12.2022	28.06.2022	До 2025	До 2030
Екатеринбург / Свердловская область	10.06.2003	21.12.2015	25.05.2018	05.07.2023	До 2030	До 2030
Челябинск / Челябинская область	29.06.2021	31.01.2019	-	08.04.2024	До 2035	До 2035
Красноярск / Красноярский край	18.06.2019	30.10.2018	-	-	До 2030	До 2030
Новосибирск / Новосибирская область	24.12.2018	19.03.2019	-	27.12.2022	До 2030	До 2030
Омск / Омская область	19.12.2018	12.10.2022	19.07.2023	22.03.2023	До 2030	До 2030

Источник: составлено по данным правовых актов об утверждении стратегий, размещенных в системе Консультант Плюс.



**Рис. Периоды действия стратегий крупнейших городов и субъектов Российской Федерации**

В большинстве случаев не прослеживается согласованность дат принятия региональных и муниципальных стратегий и их последующих корректировок. В ряде регионов и муниципалитетов стратегии зафиксированы еще на допандемийном периоде, т.к. показатели стратегий не корректировались с 2018–2019 гг. Вышеизложенные примеры могут свидетельствовать об отсутствии единой системы стратегирования на субфедеральном уровне и недостаточной востребованности стратегий в процессе государственного и муниципального управления в регионах. Для более детального анализа ситуации требуется исследование ключевых показателей стратегий, а также определение критериев оценки полученных данных.

### Список литературы

1. Митрофанова И.В., Авксентьев В.А., Суций С.Я. О необходимости совершенствования основ государственного стратегического планирования в РФ // Региональная экономика. Юг России. 2020. Т. 8. № 2. С. 44–55.
2. Метелева Е.Р. Четверть века практики стратегирования в Российской Федерации: краткий обзор проблем и перспектив // Известия Байкальского государственного университета. 2022. Т. 32. № 4. С. 690–700.
3. Ленчук Е.Б. Стратегическое планирование в России: проблемы и пути решения // Инновации. 2020. № 2 (256). С. 24–28.
4. Бухвальд Е.М., Валентик О.Н. Стратегическое планирование и новые ориентиры политики регионального развития в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2015. № 5. С. 21–41.
5. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Стратегирование в условиях неопределенности: цели и инструменты // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2023. № 1. С. 7–26.
6. Формирование институтов регулирования рисков стратегического развития / В.И. Авдийский, П.Ю. Барышников, В.П. Бауэр [и др.]. М.: Когито-Центр, 2019. 454 с.
7. Регионы России. Основные социально-экономические показатели городов. 2022: Стат. сб. / Росстат. М., 2022. 460 с. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13206> (дата обращения: 01.06.2024).
8. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2023: Стат. сб. / Росстат. М., 2023. 1126 с. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 01.06.2024).

### References

1. Mitrofanova I.V., Avksent'ev V.A., Sushchii S.Ia. O neobkhodimosti sovershenstvovaniia osnov gosudarstvennogo strategicheskogo planirovaniia v RF [On the Need to Improve the Foundations of State Strategic Planning in the Russian Federation], *Regional'naia ekonomika. Iug Rossii* [Regional Economics. South of Russia], 2020, Vol. 8, No. 2, pp. 44–55. (In Russ.).
2. Meteleva E.R. Chetvert' veka praktiki strategirovaniia v Rossiiskoi Federatsii: kratkii obzor problem i perspektiv [A Quarter of a Century of Strategizing Practice in the Russian Federation: a Brief Overview of Problems and Prospects], *Izvestiia Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta* [News of the Baikal State University], 2022, Vol. 32, No. 4, pp. 690–700. (In Russ.).
3. Lenchuk E.B. Strategicheskoe planirovanie v Rossii: problemy i puti resheniia [Strategic Planning in Russia: Problems and Solutions], *Innovatsii* [Innovations], 2020, No. 2 (256), pp. 24–28. (In Russ.).
4. Bukhval'd E.M., Valentik O.N. Strategicheskoe planirovanie i novye orientiry politiki regional'nogo razvitiia v Rossiiskoi Federatsii [Strategic Planning and New Guidelines for Regional Development Policy in the Russian Federation], *Ekonomika: vchera, segodnia, zavtra* [Economics: Yesterday, Today, Tomorrow], 2015, No. 5, pp. 21–41. (In Russ.).
5. Ivanov O.B., Bukhval'd E.M. Strategirovanie v usloviakh neopredelennosti: tseli i instrumenty [Strategy Under Conditions of Uncertainty: Goals and Tools], *ETAP: ekonomicheskaiia teoriia, analiz, praktika* [STAGE: Economic Theory, Analysis, Practice], 2023, No. 1, pp. 7–26. (In Russ.).

6. Avdiiskii V.I., Baryshnikov P.Iu., Bauer V.P. et al. Formirovanie institutov regulirovaniia riskov strategicheskogo razvitiia [Formation of Institutions for Regulating Risks of Strategic Development]. Moscow, Kogito-Tsentr, 2019, 454 p. (In Russ.).

7. Regiony Rossii. Osnovnye sotsial'no-ekonomicheskie pokazateli gorodov. 2022: Stat. sb. [Regions of Russia. Basic Socio-Economic Indicators of Cities. 2022: Stat. Sat.], *Rosstat* [Rosstat], Moscow, 2022, 460 p. (In Russ.). Available at: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13206> (accessed 01 June 2024).

8. Regiony Rossii. Sotsial'no-ekonomicheskie pokazateli. 2023: Stat. sb. [Regions of Russia. Socio-economic indicators: Stat. Sat.], *Rosstat* [Rosstat]. Moscow, 2023, 1126 p. (In Russ.). Available at: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (accessed 01 June 2024).

## TRANSFORMATION DIRECTIONS FOR STRATEGIC PLANNING IN MAJOR RUSSIAN CITIES

*Major Russian cities, as objects of strategic planning, deserve special attention due to their positioning as centers of economic growth with significant potential for addressing the region's vital issues. However, the approval of strategies for major cities, like other municipalities, falls within the competence of local self-government. The powers and functions of local self-government, as well as its resource base, are legislatively delineated and do not align with the complex system of a municipal megacity, encompassing economic, social, territorial, public, managerial, and administrative components. These outlined contradictions, along with organizational and legal shortcomings, can affect the comprehensiveness of applying strategic planning in the development and implementation of long-term urban development plans. Strategic planning in public administration is in a developmental phase; however, uncertainty regarding a systemic goal-setting document, insufficient methodological support, lack of coordinated activities among strategic planning participants, and adaptation to global challenges prevent the full utilization of its potential for managing economic development both at the national level and in individual regions and municipalities. Therefore, tools and methods for improving the practice of strategic planning in light of contemporary realities are necessary, along with the transformation of strategic management mechanisms in major cities aimed at eliminating the discrepancies between the competencies, powers, and resources of local self-government and the scale of strategic tasks to be addressed in a major city.*

**Keywords:** municipal entity, region, socio-economic development strategy, economic development management, major cities.

JEL: R58, R12, P41, H70, O18

*Дата поступления — 05.06.2024 г.*

**СПИЦЫНА Ольга Владимировна**

Аудитор;

Контрольно-счетная палата городского округа город Воронеж /  
ул. Средне-Московская, д. 10, г. Воронеж, 394018.

e-mail: [spicinaov@mail.ru](mailto:spicinaov@mail.ru)

***SPITSYNA Olga V.***

Auditor;  
Voronezh Chamber of Control and Accounts / 10, Sredne-Moskovskaya Str.,  
Voronezh, 394018.  
e-mail: spicinaov@mail.ru

***Для цитирования:***

Спицына О.В. Направления трансформации стратегирования в крупнейших городах России // Федерализм. 2024. Т. 29. № 2 (114). С. 96–109.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.21686/2073-1051-2024-2-96-109>