

---

## **ВНУТРЕННИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ ЗА РЕАЛИЗАЦИЕЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: НАПРАВЛЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ**

---

**Лысенко Анастасия Андреевна**, преп. каф, соиск., мл. науч. сотр.  
**Налоева Лаура Аслановна**, студ.

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, пр. Ленинградский, 49/2, Москва, Россия, 125167; e-mail: analysenko@fa.ru; naloeva.a@mail.ru

*Предмет:* современное социально-экономическое развитие Российской Федерации предопределяется эффективным использованием средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации через программно-целевое управление государственными и иными ресурсами. В этой связи приоритетной областью государственного финансового контроля выступают формирование и реализация государственных программ Российской Федерации. *Цель:* изучение и компиляция нормативного правового и методического обеспечения программно-целевого управления бюджетными расходами во взаимосвязи с контрольно-аналитическим и практическим сопровождением контроля (аудита) реализации государственных программ для формирования приоритетных направлений модернизации деятельности органов внутреннего государственного финансового контроля. *Дизайн исследования:* в связи с применением программно-целевого метода планирования расходов бюджетов бюджетной системы в Российской Федерации, авторы определяют роль контроля (аудита) реализации национальных проектов и государственных программ, который, в свою очередь, требует модернизации методического и нормативного правового обеспечения в связи с постоянно меняющимися факторами внешней и внутренней среды, развитием СМАРТ-составляющей и формированием цифровой экономики. *Результаты:* авторами определены содержательные аспекты программно-целевого управления бюджетными расходами, роль государственных программ в системе стратегического регулирования, выявлена актуальность государственного финансового контроля за реализацией государственных программ, рассмотрен передовой опыт Счетной палаты Российской Федерации и возможность его имплементации в деятельность Федерального казна-

чейства как органа внутреннего государственного финансового контроля и гаранта целевого, законного и эффективного использования бюджетных средств.

**Ключевые слова:** программно-целевые методы, проектная деятельность, стратегическое планирование, государственная программа, органы государственного финансового контроля (аудита), Казначейство России, Счетная палата Российской Федерации.

**DOI:** 10.17308/meps/2078-9017/2024/7/47-57

### **Введение**

В современной мировой экономике широко распространено программно-целевое планирование, а государственные программы (далее – ГП) являются эффективным инструментом распределения бюджетных средств по приоритетным направлениям социально-экономического развития государства и общества. Российская Федерация не является исключением (в среднем 80% общих расходов федерального бюджета последнее пятилетие распределяется через государственные программы и национальные проекты). Все это определяет необходимость и актуальность государственного финансового контроля за формированием и реализацией ГП Российской Федерации, который, в свою очередь, сталкивается с проблемными областями нормативного правового и методического обеспечения контроля (аудита) реализации ГП в связи с динамично развивающейся внутренней и внешней средой. Совершенствование государственного финансового контроля (далее – ГФК) неразрывно связано с систематизацией содержательных аспектов непосредственно программно-целевого управления бюджетными расходами, поскольку они определяют специфику процедур и предметных областей ГФК. В этой связи необходимо рассматривать не только особенности деятельности органов государственного финансового контроля и пути ее совершенствования, но и роль государственных программ и национальных проектов в системе стратегического регулирования экономики Российской Федерации.

Отметим, что настоящую проблематику исследует научное сообщество Финансового университета, определяя направления совершенствования методологии аудита национальных проектов во взаимосвязи с ГП, имеющими проектную часть. Коллектив авторов под руководством Федченко Е.А. определил комплексную инновационную модель методов аудита проектов по результатам прикладной научно-исследовательской работы «Разработка новой методологии аудита национальных проектов», 2022 г. Также интересными представляются исследования Потанина И.А., Пенчук А.В., Вицеляровой К.Н. – с точки зрения развития программно-целевого управления, а также работы Исаева Э.А., Маркиной Е.В., Лукашова А.И. – с позиции поиска путей совершенствования нормативного правового и методического обеспечения государственного финансового контроля.

Обобщая вышеизложенное, определим целью настоящего исследования изучение и компиляцию нормативного правового и методического обеспечения программно-целевого управления бюджетными расходами во взаимосвязи с контрольно-аналитическим и практическим сопровождением контроля (аудита) реализации государственных программ для формирования приоритетных направлений модернизации деятельности органов внутреннего государственного финансового контроля. Достижение указанной цели основано на исследованиях, подтверждающих позицию авторов в части усиленной роли государственных программ в системе стратегического регулирования, определяющей особое внимание со стороны органов государственного финансового контроля, деятельность которых, в свою очередь, требует модернизации методического и нормативного правового обеспечения в связи с постоянно меняющимися факторами внешней и внутренней среды, развитием SMART-составляющей и формированием цифровой экономики.

### **Методы и результаты исследования**

В процессе настоящего исследования применялись процессный, риск-ориентированный, системный и комплексный методические подходы; анализ практико-теоретических информационных источников, общенаучные и специальные методы познания в целях исследования сущности ГФК за реализацией ГП и выявления перспектив его развития. Так, представим результаты применения научно-методических подходов исследования.

ГП разрабатываются федеральными органами исполнительной власти для достижения приоритетов и целей социально-экономического развития, и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации определенных в стратегии социально-экономического развития Российской Федерации, отраслевых документах стратегического планирования Российской Федерации, стратегии пространственного развития Российской Федерации и основных направлениях деятельности Правительства Российской Федерации. ГП включают в себя подпрограммы, содержащие в том числе ведомственные целевые программы и отдельные мероприятия органов государственной власти Российской Федерации и утверждаются Правительством Российской Федерации. В качестве обязательных условий для полноценной реализации программно-целевого метода планирования и управления на практике определяются следующие: во-первых, комплексный характер программ, предполагающий максимальный охват всех факторов достижения приоритетов и целей государственной политики, включая научно-технические, экономические и социальные аспекты, в увязке с достаточным ресурсным обеспечением; во-вторых, централизация функций планирования и управления программами – программное руководство; в-третьих, конечность во времени проблемы, на решение которой направлена программа [10]. В этой связи ГП, увязывающие приоритеты и цели государственной политики через систему конкретных мероприятий и целевых показателей

с имеющимся ресурсным обеспечением, являются одним из главных предметных областей стратегического аудита [2], проводимого Счетной палатой Российской Федерации (далее – СП РФ) в целях оценки реализуемости, рисков и результатов достижения целей социально-экономического развития Российской Федерации, предусмотренных документами стратегического планирования<sup>1</sup>.

Проведенный анализ позволил определить место проектного и программно-целевого управления в системе стратегического планирования Российской Федерации. Необходимо отметить, что ГП Российской Федерации разрабатываются для достижения стратегических целей, детализируются до отдельных мероприятий, а также национальных и федеральных проектов, которые могут входить в состав ГП Российской Федерации [3]. При этом реализация ГП позволяет планомерно достигать стратегические цели, а проекты направлены на достижение уникального результата в условиях более жестких временных и ресурсных ограничений. Качественная компиляция принципов программно-целевого и проектного подходов позволяет повысить эффективность управления бюджетными расходами [7].

Отметим, что действующими приоритетными инструментами управления бюджетными расходами являются программно-целевой и проектный подходы, что обусловливается рядом причин:

1) тенденция увеличения доли проектных и программных расходов способствует повышению обоснованности управленческих решений;

2) происходит взаимоувязка конкретных видов расходов с приоритетными задачами социально-экономического развития через достижение показателей;

3) повышается качество управления бюджетными расходами, что особо актуально в период экономических и геополитических вызовов, требующих опережающего развития и внедрения инновационных технологий [6].

Среди современных тенденций развития проектного управления бюджетными расходами отмечается «встраивание» элементов проектной деятельности в концепцию программно-целевого управления бюджетными расходами. Применение исключительно программно-целевого подхода не позволяет решить всех принципиальных проблем управления бюджетными расходами [6]. Это обусловлено тем, что в системе документов стратегического и программно-целевого управления Российской Федерации отсутствует связующий элемент – проектный подход. Помимо этого, для программно-целевого подхода характерны следующие черты: формализация увязки бюджетных ассигнований с потребностями (ожиданиями выгод); высокие временные издержки при принятии управленческих решений; отсутствие регулярного мониторинга в целях систематического пересмотра при вы-

---

<sup>1</sup> Ст. 14 Федерального закона от 05.04.2013 №41-ФЗ «О Счетной палате Российской Федерации»; СГА 105. Стандарт внешнего государственного аудита (контроля). Стратегический аудит, утв. постановлением Коллегии Счетной палаты Российской Федерации от 10.11.2020 № 17ПК.

явлении соответствующих потребностей и низкого кассового исполнения расходов на целевые программы; отсутствие центров ответственности за достижение / недостижение установленных показателей и бюджетных расходов<sup>2</sup> [6]. Следует констатировать, что реализация нацпроектов может осуществляться без увязки с ГП, а также выходить за их рамки.

Тем не менее, ГП играют ключевую роль в реализации стратегических задач, определенных правительством. Они представляют собой сложные системы, цель которых заключается в решении конкретных социально-экономических задач, направленных на обеспечение устойчивого развития экономики и социальной сферы в целом. ГП также обеспечивают систематизацию и координацию работы различных учреждений и организаций, вовлеченных в их реализацию, что повышает эффективность их деятельности [1]. Именно поэтому особую актуальность приобретает качественная организация внутреннего государственного финансового контроля (далее – ГФК) за полнотой и достоверностью отчетности о реализации ГП Российской Федерации, поскольку без контроля за реализацией программ и полнотой и достоверностью отчетности об их реализации может возникнуть риск неэффективного использования бюджетных средств, что приведет к недостаточному исполнению показателей ГП и отдаленности от достижения поставленных целей. В этой связи организация ГФК за реализацией ГП в России является важной задачей, которая требует серьезного внимания и исследования.

Реализация ГП является многолетним процессом, и каждый этап требует внимательного планирования и координации усилий как всех участников программы, так и органов внутреннего ГФК, предметную область которого целесообразно распространить не только на этап формирования отчетности, но и на все этапы реализации ГП, включая процессы планирования, реализации и оценки эффективности в рамках аналитических мероприятий (рис. 1).



Рис. 1. Этапы реализации государственных программ Российской Федерации<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Пенчук А.В. Развитие проектного управления расходами федерального бюджета: дисс. канд. экон. наук: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит; ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации». Москва, 2020. С. 178.

<sup>3</sup> Составлено авторами.

Таким образом, для качественной реализации ГП необходим регулярной контроль за эффективностью и прозрачностью расходования бюджетных средств [8]. Для этих целей в Российской Федерации реализуется система внутреннего ГФК.

Определим организационно-теоретические основы организации ГФК в России. В соответствии с БК РФ, «государственный финансовый контроль осуществляется в целях обеспечения соблюдения положений правовых актов, регулирующих бюджетные правоотношения, правовых актов, обуславливающих публичные нормативные обязательства и обязательства по иным выплатам физическим лицам из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, а также соблюдения условий государственных контрактов, договоров (соглашений) о предоставлении средств из бюджета»<sup>4</sup>. Объектами ГФК являются органы, учреждения и организации, осуществляющие деятельность, связанную с расходованием и управлением государственными и муниципальными финансами. Основная задача ГФК заключается в обеспечении соблюдения законодательства объектами контроля, а также в эффективном и целевом использовании бюджетных средств [5]. Так, важной задачей является контроль за результативностью ГП.

На федеральном уровне внутренний ГФК за реализацией ГП осуществляет Федеральное казначейство<sup>5</sup>. Он заключается в наблюдении за движением бюджетных средств, целевым расходованием и казначейским сопровождением выполнения всех соглашений и контрактов, заключенных с целью обеспечения реализации ГП. Федеральное казначейство также формирует отчеты о мониторинге реализации ГП и проводит анализ докладов ответственных исполнителей ГП. На уровне регионов также осуществляется мониторинг выполнения ГП, в особенности с целью выявления недобросовестных получателей бюджетных средств, контрактных исполнителей и соглашений о выполнении работ и услуг.

Обратимся к методическим и практическим аспектам ГФК за реализацией ГП в Российской Федерации. Положительным опытом для совершенствования методического обеспечения внутреннего ГФК за реализацией ГП является опыт СП РФ в части нормативно-методического обеспечения ГФК. Анализ данных официального сайта СП РФ о проведенных и планируемых к проведению мероприятиях позволяет сделать вывод о том, что аудит проектов осуществляется как в виде экспертно-аналитических, так и контрольных мероприятий. При этом предметными областями аудита проектов выступают: аудит государственных программ, аудит национальных проектов, аудит инвестиционных проектов, аудит государственных информационных систем и иные виды [6].

В целях обеспечения реализации функций и полномочий СП РФ по

<sup>4</sup> Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 г. №145-ФЗ.

<sup>5</sup> Теория и история государственного финансового контроля: Учебное пособие / С.А. Андреев, И.М. Ванькович, Д.В. Горохова [и др.]; под ред. Е.А. Федченко. Москва: Прометей, 2021. 236 с.

проведению экспертизы проектов ГП применяются «Методические указания по проведению экспертизы проектов государственных программ Российской Федерации»<sup>6</sup>. Также, в 2022 году СП РФ разработана «Методика оценки качества формирования и реализации государственных программ Российской Федерации в рамках осуществления последующего контроля за исполнением федерального бюджета» (далее – Методика) с целью усовершенствования методологии оценки ГП. Эта Методика позволяет определить алгоритм оценки качества формирования и реализации ГП. В процессе оценки выполнения ГП применяются оценочные блоки, где отдельное внимание уделяется оценке параметров ГП, реализуемых в отчетном году, и проводится исследование причин выявленных отклонений, влияющих на достижение запланированных значений показателей. Отметим, что положительным опытом является проведение оценки реализации ГП, включающей два основных этапа: оценку качества формирования ГП и оценку ее исполнения. При этом при оценке достижения показателей ГП за отчетный год используется методика, основанная на определении степени достижения показателей, а не просто расчете доли достигнутых или недостигнутых показателей. То есть считается среднее значение достижения всех показателей с учетом коэффициента точности прогноза. В этой связи методическое сопровождение ГФК за формированием и реализацией ГП должно учитывать организационные аспекты формирования и исполнения бюджетных расходов:

- соответствие бюджетных ассигнований, определенных законом о бюджете, запланированному финансовому обеспечению ГП;
- соответствие целей бюджетных расходов документам стратегического планирования;
- конкретные и обоснованные формулировки конечных целей при определении потребности (ожидаемых выгод);
- соответствие декомпозированной конечной цели потребностям (ожидаемым выгодам);
- отсутствие дублирования функций органов государственной власти и организаций, участвующих в достижении целей ГП;
- высокий уровень оперативности реагирования на возникающие риски неисполнения запланированных показателей;
- соблюдение заданных законом о бюджете бюджетных ограничений;
- обоснованность изменений сводной бюджетной росписи в увязке с показателями ГП;
- обеспечение высокого уровня качества управления, включающего общедоступность информации о реализации ГП, увязку процессов с результатами удовлетворения/неудовлетворения потребностей (ожидаемых выгод) [6].

---

<sup>6</sup> «Методические указания по проведению экспертизы проектов государственных программ Российской Федерации» (утв. постановлением Коллегии Счетной палаты Российской Федерации от 22.12.2022 №80ПК).

Считаем, что повышение требований к качеству управления программно-целевыми бюджетными расходами требует адаптации существующих подходов к ГФК ГП. Как отмечалось ранее, ГП, являясь инструментом стратегического планирования, выступает предметом стратегического аудита, осуществляемого СП РФ [10]. Однако в текущих условиях как предмет стратегического аудита необходимо рассматривать ГП только как всю совокупность мероприятий, включая ее проектную часть. Точно так же национальные (федеральные) проекты при том, что формально их цели относятся к стратегическим<sup>7</sup>, в отрыве от ГП предметом стратегического аудита выступать не могут. Дело в том, что ключевым аспектом с точки зрения стратегического аудита ГП является соотношение их результатов с достижением соответствующей национальной цели развития. Однако разграничение конкретного влияния проектной части или в целом ГП на ожидаемый эффект от ее реализации в настоящее время не обеспечено даже на этапе планирования соответствующих ГП. Одна из основных характеристик ГП, а именно система целевых показателей, посредством которой как раз происходит декомпозиция национальных целей развития, в настоящее время механически переводится в целевые и дополнительные показатели национальных (федеральных) проектов.

### **Заключение**

Таким образом, оценка реализации ГП имеет непосредственное воздействие на социально-экономическое развитие страны, и эффективная реализация ГП играет существенную роль в достижении устойчивого развития и национальных целей. Важно отметить, что оценка исполнения ГП является неотъемлемой частью процесса планирования и управления общественными финансами, она предоставляет информацию о достигнутых результатах, эффектах и прогрессе в реализации поставленных целей. Такая оценка помогает идентифицировать успешные практики, определить проблемные области и принять корректирующие меры для дальнейшего улучшения эффективности программ.

Необходимо своевременно осуществлять внутренний ГФК за расходами на реализацию ГП. Для разработки соответствующего методического обеспечения целесообразно обратиться внимание на разработанную СП РФ «Методику оценки качества формирования и реализации государственных программ Российской Федерации», позволяющую оценить, какие показатели заложены в паспорта, как они соотносятся с конечными результатами и насколько важны и обоснованы плановые значения. Новый подход должен учитывать передовую практику оценки ГП, а также проблемы при их формировании и реализации.

---

<sup>7</sup> П. 1.2 СГА 105. Стандарт внешнего государственного аудита (контроля). Стратегический аудит, утв. постановлением Коллегии Счетной палаты Российской Федерации от 10.11.2020 № 17ПК.

## Список источников

1. Вицелярова К.Н. Методика оценки эффективности и результативности проектов // *Естественно-гуманитарные исследования*, 2021, no. 37 (5), с. 48-52.
2. Исаев Э.А. Некоторые аспекты применения федеральных стандартов ВГ(М) ФК // *Журнал Бюджет*, 2021, no. 8 (224), с. 14-17.
3. Карепина О.И., Богославцева Л.В., Богданова О.Ю. Развитие государственного финансового контроля в контексте программно-проектного бюджетирования // *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*, 2019, no. 4.
4. Кожевников С.А. Проектное управление как инструмент повышения эффективности деятельности органов государственной исполнительной власти // *Вопросы территориального развития*, 2016, no. 5 (35), с. 13.
5. Лукашов А.И. Государственный финансовый контроль: современные вызовы и направления совершенствования // *Вопросы государственного и муниципального управления*, 2023, no. 1, с. 20-38.
6. Лысенко А.А. Информационно-аналитическое обеспечение аудита национальных проектов // *Самоуправление*, 2022, no. 5 (133), с. 539-545.
7. Марголин А.М. Пути совершенствования методов оценки эффективности государственных программ // *Экономическая политика*, 2019, т. 13, no. 6, с. 54-81.
8. Маркина Е.В., Якушина Т.А. Эффективность внутреннего государственного финансового контроля // *Финансы, денежное обращение и кредит*, 2016, no. 5, с. 73-86.
9. Пенчук А.В. Проектный подход: понятие и роль в системе планирования бюджетных расходов // *Экономика, налоги, право*, 2018, no. 4, с. 70-72.
10. Потанин И.А. Стандарты управления проектами и их адаптация к строительной отрасли // *Материалы VI Международной научной конференции «Интеграция, партнерство и инновации в строительной науке и образовании»*. Москва, 2018.
11. *Применение теории изменений для стратегического аудита и стратегического планирования в России*. Москва, Счетная палата Российской Федерации, Центр перспективных управленческих решений, 2020. 28 с.
12. Райзберг Б.А. *Целевые программы в системе государственного управления экономикой*. Москва, ИНФРА-М, 2017. 268 с.

---

# **INTERNAL STATE FINANCIAL CONTROL OVER THE IMPLEMENTATION OF STATE PROGRAMS OF THE RUSSIAN FEDERATION: DIRECTIONS FOR MODERNIZATION**

---

**Lysenko Anastasia Andreevna**, M.A., Assist. Prof., applicant, junior researcher

**Naloeva Laura Aslanovna**, stud.

Financial University under the Government of the Russian Federation, Leningradsky Ave., 49/2, Moscow, Russia, 125167; e-mail: analysenko@fa.ru; naloeva.a@mail.ru

*Importance:* the modern socio-economic development of the Russian Federation is predetermined by the effective use of funds from the budgets of the budget system of the Russian Federation through program-targeted management of state and other resources. In this regard, the priority area of state financial control is the formation and implementation of state programs of the Russian Federation. *Purpose:* study and compilation of regulatory legal and methodological support for program-targeted management of budget expenditures in conjunction with control, analytical and practical support for control (audit) of the implementation of government programs to form priority areas for modernizing the activities of internal state financial control bodies. *Research design:* in connection with the use of the program-target method of planning expenditures of the budget system in the Russian Federation, the authors determine the role of control (audit) of the implementation of national projects and government programs, which, in turn, requires the modernization of methodological and regulatory legal support in connection with the constantly changing factors of the external and internal environment, the development of the SMART component and the formation of the digital economy. *Results:* the authors identified the substantive aspects of program-targeted management of budget expenditures, the role of state programs in the system of strategic regulation, identified the relevance of state financial control over the implementation of state programs, considered the best practices of the Accounts Chamber of the Russian Federation and the possibility of its implementation in activities The Federal Treasury as a body of internal state financial control and a guarantor of the targeted, legal and effective use of budget funds.

**Keywords:** program-targeted methods, project activities, strategic planning, state program, state financial control (audit) bodies, Treasury of Russia, Accounts Chamber of the Russian Federation.

## References

1. Vicheljarova K.N. Metodika ocenki jeffektivnosti i rezultativnosti proektov. *Estestvenno-gumanitarnye issledovanija*, 2021, no. 37 (5), pp. 48-52. (In Russ.)
2. Isaev Je.A. Nekotorye aspekty primeneniya federal'nyh standartov VG(M)FK. *Zhurnal Bjudzhet*, 2021, no. 8 (224), pp. 14-17. (In Russ.)
3. Karepina O.I., Bogoslavceva L.V., Bogdanova O.Ju. Razvitie gosudarstvennogo finansovogo kontrolja v kontekste programno-proektnogo bjudzhetrovanija. *Gumanitarnye, social'no-jekonomicheskie i obshhestvennye nauki*, 2019, no. 4. (In Russ.)
4. Kozhevnikov S.A. Proektnoe upravlenie kak instrument povysheniya jeffektivnosti dejatel'nosti organov gosudarstvennoj ispolnitel'noj vlasti. *Voprosy territorial'nogo razvitija*, 2016, no. 5 (35), p. 13. (In Russ.)
5. Lukashov A.I. Gosudarstvennyj finansovyj kontrol': sovremennye vyzovy i napravlenija sovershenstvovanija. *Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravlenija*, 2023, no. 1, pp. 20-38. (In Russ.)
6. Lysenko A.A. Informacionno-analiticheskoe obespechenie audita nacional'nyh proektov. *Samoupravlenie*, 2022, no. 5 (133), pp. 539-545. (In Russ.)
7. Margolin A.M. Puti sovershenstvovanija metodov ocenki jeffektivnosti gosudarstvennyh programm. *Jekonomicheskaja politika*, 2019, T. 13, no. 6, pp. 54-81. (In Russ.)
8. Markina E.V., Jakushina T.A. Jeffektivnost' vnutrennego gosudarstvennogo finansovogo kontrolja. *Finansy, denezhnoe obrashhenie i kredit*, 2016, no. 5, pp. 73-86. (In Russ.)
9. Penchuk A.V. Proektnyj podhod: ponjatie i rol' v sisteme planirovanija bjudzhetyh rashodov. *Jekonomika, nalogi, pravo*, 2018, no. 4, pp. 70-72. (In Russ.)
10. Potanin I.A. Standarty upravlenija proektami i ih adaptacija k stroitel'noj otrasli. *Materialy VI Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii «Integracija, partnerstvo i innovacii v stroitel'noj nauke i obrazovanii»*. Moskva, 2018. (In Russ.)
11. *Primenenie teorii izmenenij dlja strategicheskogo audita i strategicheskogo planirovanija v Rossii*. Moskva, Schetnaja palata Rossijskoj Federacii, Centr perspektivnyh upravlencheskih reshenij, 2020. 28 p. (In Russ.)
12. Rajzberg B.A. *Celevye programmy v sisteme gosudarstvennogo upravlenija jekonomikoj*. Moskva, INFRA-M, 2017. 268 p. (In Russ.)