## РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА / REGIONAL AND SECTORAL ECONOMICS

DOI: https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.147.55

# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РАЗВИТИИ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

Научная статья

Климовских Н.В.<sup>1, \*</sup>, Долгополюк Э.Э.<sup>2</sup>, Паршин А.Б.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>ORCID: 0000-0002-7965-2444; <sup>2</sup>ORCID: 0009-0008-9116-7952;

<sup>1, 2, 3</sup> Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар, Российская Федерация

\* Корреспондирующий автор (nadin180676[at]yandex.ru)

### Аннотация

Актуальность темы настоящего исследования заключается в том, что проекты партнерства могут способствовать достижению различных целей развития территории сельской местности в текущих условиях неопределенности и ограниченности бюджетных средств.

Партнерское взаимодействие бизнеса в развитии сельских районов направлено на повышение местной конкурентоспособности и идентичности, продвижение инноваций и кластерных преимуществ.

В статье рассмотрены особенности применения государственно-частного партнерства для развития сельских территорий. В целях исследования изучены основные подходы к дефиниции. В процессе исследования использованы актуальные статистические данные. Для обеспечения комплексного подхода обозначены проблемы в исследуемой сфере. В соответствии с логикой исследования предложены основные рекомендации по повышению эффективности взаимодействия власти и бизнеса в развитии территорий.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, механизм, проблемы, сельские территории, развитие.

### USE OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISM IN THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS

Research article

Klimovskikh N.V.<sup>1, \*</sup>, Dolgopolyuk E.E.<sup>2</sup>, Parshin A.B.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>ORCID: 0000-0002-7965-2444; <sup>2</sup>ORCID: 0009-0008-9116-7952;

<sup>1, 2, 3</sup> Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Russian Federation

\* Corresponding author (nadin180676[at]yandex.ru)

### **Abstract**

The relevance of the topic of this study lies in the fact that partnership projects can contribute to the achievement of various rural area development objectives under the current conditions of uncertainty and limited budgetary resources.

Business partnerships in rural development aim to enhance local competitiveness and identity, promote innovation and cluster advantages.

The article examines the specifics of the application of public-private partnership for the development of rural areas. For the purposes of the research, the main approaches to the definition are examined. In the process of the analysis, current statistical data are used. To ensure a comprehensive approach, the problems in the researched sphere are outlined. In accordance with the study logic, the main recommendations for improving the efficiency of interaction between government and business in the development of territories are suggested.

**Keywords:** public-private partnership, mechanism, problems, rural areas, development.

#### Введение

Проекты ГЧП существуют в самых разных контекстах (существуют глобальные, транснациональные, национальные, субнациональные, региональные и местные партнерства), что затрудняет понимание всей значимости концепции партнерства, особенно потому, что она используется учеными из разных областей, таких как экономическая теория, политология, социология, уделяется особое внимание различным аспектам феномена партнерства и решаются совершенно разные исследовательские вопросы.

Государственно-частное партнерство является важным инструментом развития сельских территорий, поскольку они сочетают опыт и рычаги воздействия частного сектора со стимулами государственного сектора для содействия устойчивому развитию сельскохозяйственных районов и повышению качественных показателей уровня жизнедеятельности населения в сельской местности.

Вместе с тем необходимо отметить, что на государственном уровне с 2019 года введена программа «Комплексное развитие сельских территорий», реализация мероприятий которой будет способствовать развитию инфраструктуры сельских территорий. В 2024 году в программе увеличены объёмы господдержки, предоставляемой регионам на реализацию мероприятий по благоустройству сельских территорий.

Несмотря на значительные усилия государственных органов власти по созданию благоприятных условий для жизнедеятельности населения в сельской местности, в сфере партнерства бизнеса и власти остаются нерешенными много проблем.

Целью настоящего исследования является поиск потенциальных проблем, связанных с ГЧП, и путей их решения в контексте развития сельских территорий. Для достижения указанной цели необходимо рассмотреть, как власти участвуют в различных типах партнерских соглашений, а также их способность содействовать этому партнерству в попытке повысить устойчивое развитие сельских районов.

## Состояние исследований темы

Вариации понятийного аппарата и особенности механизма ГЧП в развитии сельских территорий проанализированы многими авторами.

В статье Е.А. Бессоновой и Н.С. Гридчиной «Государственно-частное партнерство в АПК: международный опыт и российская практика» рассмотрены различные трактовки термина «государственно-частное партнерство», а также предложено авторское определение: «государственно-частное партнерство — это взаимовыгодное сотрудничество между государственными органами и частным бизнесом, осуществляемое в различных формах, направленное на реализацию совместных высокоэффективных инвестиционных проектов при объединении ресурсов (финансовых, трудовых, материальных) и разделении рисков».

Кроме того, указанные авторы изучили международный и отечественный опыт реализации подобных проектов в сфере агропромышленного производства [1].

Рассмотрение результатов мировой и российской практике имеет большое значение при поиске путей оптимального и оперативного решения возникающих проблем.

Процесс эволюции государственно-частного партнерства с исторической точки зрения представлен в статье «Государственное частное партнерство как современный фактор регионального развития» Н.Е. Кунченко и Т.И. Точеной [4].

Изучение генезиса ГЧП в рамках данного исследования обусловлено необходимостью разработки рекомендаций и прогнозирования перспектив развития партнерства.

Н. В. Басова И. А. охарактеризовала основные особенности реализации национальных проектов в сфере отечественного сельскохозяйственного производства с использованием механизма ГЧП [8].

Отрасль сельского хозяйства имеют свою специфику развития, обусловленную сезонностью работы, высокими рисками, поэтому необходимо учитывать эти особенности при планировании реализации проектов государственночастного партнерства.

Ученые В.И. Векленко и С.П. Пугач охарактеризовали современное состояние и направления развития партнерских форм взаимодействия в отрасли сельского хозяйства [2].

Перспективы развития агропромышленного комплекса на основе партнерства бизнеса и власти рассмотрел в своих трудах и Н.Г. Нечаев [6].

К настоящему времени наряду с другими в отрасли сельского хозяйства сформировалась своя практика реализации партнерства. Однако, направление исследования авторов всегда актуально ввиду нестабильности мировых рынков и роста цен на сырье и оборудование

Т.В. Игнатова рассматривала проблемы в организационном и финансовом обеспечении проектов ГЧП в российском аграрном комплексе [3]. Проблемы в социальной сфере, возникающие в процессе реализации проектов ГЧП, обозначены в статье Г.И. Халиковой и С.И. Соломенникова [12].

Данные авторы поднимают широкий спектр проблем, возникающих на ключевых этапах реализации партнерских проектов. Это не свидетельствует о неэффективности механизмов государственно-частного партнерства, но требует поиска новых подходов к решению выявленных проблем.

Вклад государственно-частного партнерства в обновление инфраструктуры сельских территорий рассматривала Т.А. Мирошниченко [5].

Роль государственных и частных инвестиций в развитии сельских территорий исследовал и Г. И. Папахчян [9].

Для улучшения качества жизни и работы в сельской местности неоднократно доказана эффективность применения механизмов партнерства бизнеса и власти.

И. В. Чуксин тоже предложил ряд мероприятий способствующих успешному функционирования и эффективному внедрению механизма ГЧП во ключевых сферах жизнедеятельности в сельских территориях [13]. Например, она среди прочего предлагает разработать подпрограмму в рамках государственной программы развития сельских территорий, по которой все регионы страны, нуждающиеся в дополнительном привлечении финансовых средств, могли бы через оформления соответствующих документов получить необходимые им средства на разработку и развитие партнерства в сфере социального благополучия граждан.

Таким образом, при наличии множества проблем совершенствование механизмов ГЧП является объективной необходимостью на современной этапе развития экономических отношений бизнеса и власти в России.

В федеральном законодательстве закреплено определение понятия «государственно-частное партнерство» [10], исходя из которого основными элементами партнерства публичных институтов и частных бизнес-структур являются:

- конкретный срок;
- объединение ресурсов;
- распределении рисков.

Под ГЧП часто понимают взаимодействие по принятию важных решений для повышения как эффективности (способности решать проблемы), так и легитимности муниципального управления с точки зрения участия и подотчетности.

В своей общей форме ГЧП можно определить как механизмы сотрудничества, в которых субъекты из двух или более сфер общества (государственной, рыночной и/или гражданской) участвуют в неиерархическом процессе и посредством которых эти субъекты стремятся к устойчивому развитию [11].

#### Постановка и решение задачи

Взаимодействие бизнес-структур и публичных образований посредством партнерства важный инструмент, с помощью которого можно внести вклад в деятельность по устойчивому развитию сельских территорий.

Четырьмя ключевыми элементами успеха ГЧП являются:

- наличие общих интересов между партнерами;
- прозрачность и подотчетность при распределении ресурсов;
- четкая операционная структура, облегчающая потоки информации и принятие решений;
- независимый мониторинг и оценка [4, С. 62].

Однако темпы развития партнерства сдерживаются в силу наличия следующих проблем:

- 1. Отсутствие заинтересованности участия в партнерстве у местных органов власти, выражающееся в первую очередь в низком качестве документации инвестиционных проектов. Причиной этому может быть низкий уровень квалификации управляющих кадров.
- 2. Неравномерный характер распространения практики ГЧП внутри регионов, связанный с ограниченностью средств местных бюджетов в текущих условиях неопределенности.
  - 3. Бюрократизация разрешительных процедур в процессе подготовки необходимой документации.
- 4. Высокие риски не окупаемости вложений в отрасль сельского хозяйства и развитие инфраструктуры в сельской местности [12, C. 27].

Как отмечает Т.В. Игнатова, указанные проблемы в сфере обеспечения ГЧП характерны и для деятельности агропромышленных кластеров, добровольных объединений сельхозтоваропроизводителей сельских территорий [3, C. 84].

Отсутствие необходимой нормативно-правовой базы для функционирования такой формы партнерства значительно ограничивает потенциал распространения ГЧП.

Несмотря на наличие государственных мер поддержки сельскохозяйственной отрасли, увеличения объема инвестиций в сельскую инфраструктуру, объем частных инвестиций все еще далек от того, что «необходимо».

Государственное финансирование в сельские дороги, электрификацию и телекоммуникации, предоставление субсидий и грантов, возмещение понесенных затрат малому бизнесу успешно снизили соотношение производительность/риск за счет снижения транзакционных издержек, что сделало инвестиции в сельские районы более привлекательными и, в конечном счете, прокладывающий путь к увеличению участия частного сектора в ГЧП.

Для более детального анализа состояния рынка ГЧП в России, необходимо обратить внимание на количество заключенных соглашений и объем инвестиций в проекты.

Данные показатели до 2023 года представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 - Рынок ГЧП в цифрах DOI: https://doi.org/10.60797/IRJ.2024.147.55.1

Примечание: по ист. [11]

Стоит отметить, что эти инвестиции привели к созданию множества новых рабочих мест, улучшили уровень технологического развития отраслей экономики и повысили уровень жизни населения.

В качестве примеров реализации механизмов партнерства бизнеса и власти для развития сельских территорий можно привести результаты победителей всероссийского конкурса «Лучшая муниципальная практика» по итогам 2023 года.

Так, отмечена эффективность проекта «Производство инновационной продукции «TUNNER» в сельском поселении Курумоч Самарской области.

Местными представителями бизнеса при поддержке администрации муниципального района Волжский, МБУ «Центр развития малого и среднего предпринимательства муниципального района Волжский Самарской области» и Центра поддержки экспорта Самарской области запущено производство функциональных напитков и обеспечена их реализация в свыше 80 субъектах РФ. Создано 10 рабочих мест с уровнем заработной платы, превышающим средние значения в отрасли. За 2022 год выручка составила 11,6 млн рублей.

В числе лидеров оказалась и практика Наурузовского сельсовета Оренбургской области. В целях модернизации системы коммунальной инфраструктуры муниципальное имущество, используемое для оказания коммунальных услуг населению, передано по договорам аренды и концессионному соглашению ООО «Пономаревское ЖКХ». В рамках концессионного соглашения выполнены работы по замене трубопровода водопроводной сети. Объем инвестиций в модернизацию объектов концессионного соглашения составил 6,0 млн рублей [14].

Обозначенные в рамках проведенного исследования проблемы требуют реализации мероприятий по устранению их негативного воздействия на процесс привлечения частных инвестиций на условиях партнерства для развития сельских территорий.

Можно предложить следующие рекомендации:

- 1. Осуществить пересмотр и корректировку действующей нормативно-правовой базы по развитию сельских территорий в контексте активизации процессов импортозамещения в современных экономических условиях.
- 2. Провести профессиональную переподготовку, повышение квалификации муниципальных кадров по направлению привлечения частных инвестиций в развитие территорий.
  - 3. Оптимизировать процесс подготовки и согласования документации в области ГЧП.
- 4. Организовать обязательное проведение местными органами власти оценки окупаемости вложенных средств бизнеса для развития сельских территорий [7, С. 180].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что механизм партнерства бизнеса и власти играет важную роль в экономическом развитии территорий и способствуют улучшению жизни граждан.

#### Заключение

Государство по-прежнему играет решающую роль в организации проектов партнерства, особенно в сельской местности, а не в городе, где государственные институты имеют ключевое значение в инициировании, структурировании, финансировании и регулировании партнерств.

Для решения выявленных в исследовании проблемы предложены мероприятия по устранению их негативного влияния на процесс развития территорий.

В современных условиях неопределенности и давления санкций развитие сельских территорий с использованием механизма ГЧП является важным элементом государственной политики в сфере продовольственной безопасности.

## Конфликт интересов

## **Conflict of Interest**

Не указан.

### Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

None declared.

#### **Review**

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

## Список литературы / References

- 1. Бессонова Е.А. Государственно-частное партнерство в АПК: международный опыт и российская практика / Е.А. Бессонова, Н.С. Гридчина // Известия Юго-Западного государственного университета. 2016. № 3(66). С. 111–120
- 2. Векленко В.И. Современное состояние и направления развития государственно-частного партнерства в сельском хозяйстве / В.И. Векленко, С.П. Пугач // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2018. № 2. С. 77–80.
- 3. Игнатова Т.В. Развитие проектов государственно-частного партнерства в российском агропромышленном комплексе: проблемы организационного и финансового обеспечения / Т.В. Игнатова, Г.В. Трофимов // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2022. № 2. С. 83–90.
- 4. Кунченко Н.Е. Государственное частное партнерство как современный фактор регионального развития / Н.Е. Кунченко, Т.И. Точеная // Проблемы региональной экономики. 2019. № 23. С. 59–73.
- 5. Мирошниченко Т.А. Роль государственно-частного партнерства в обновлении инфраструктуры сельских территорий / Т.А. Мирошниченко // Вестник ОрелГАУ. 2022. №1 (94). С. 122–128.
- 6. Нечаев Н.Г. Перспективы развития АПК на основе государственно-частного партнерства / Н.Г. Нечаев // Вестник аграрной науки. 2017. № 6(69). С. 142–147.
- 7. Обушная Р.Д. Совершенствование применения механизмов государственно-частного партнерства для развития агропромышленного комплекса / Р.Д. Обушная // Вестник науки. 2023. №12 (69). С. 179–182.
- 8. Басова Н.В. Особенности реализации национальных проектов в сфере отечественного агропромышленного комплекса с использованием механизма государственно-частного партнерства / Н.В. Басова, А.В. Сенишин, И.С. Лошицкий [и др.] // Журнал прикладных исследований. 2022. № 3-2. С. 115—127.
- 9. Папахчян И.А. Развитие сельских территорий: роль государственных и частных инвестиций / И.А. Папахчян // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 4(48). С. 276–280.
- 10. Российская Федерация. Законы. О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон: [от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 03.07.2016)]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_182660/ (дата обращения: 10.06.2024)

- 11. Финансирование проектов государственно-частного партнерства // Государственно-частное партнерство. URL: https://pppcenter.ru/upload/iblock/b0f/b0fcbdbe6927a5b75f7526d86642cf47.pdf (дата обращения: 10.06.2024)
- 12. Халикова Г.И. Проблемы реализации проектов государственно-частного партнерства в социальной сфере в Республике Татарстан / Г.И. Халикова, С.И. Соломенников // Проблемы экономики и менеджмента. 2015. № 12(52). С. 23–29.
- 13. Чуксин И.В. Система государственно-частного партнерства как инструмент содействия развитию социальной сферы сельских территорий / И.В. Чуксин // Устойчивое развитие сельских территорий: взгляд молодых ученых: Материалы III Всероссийской (национальной) научно-практической конференции молодых ученых, Новосибирск, 08-09 декабря 2022 года. Новосибирск: Золотой колос, 2023. С. 70–73.
- 14. Итоги всероссийского конкурса «Лучшая муниципальная практика» // Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d35/luchshaya\_municipalnaya\_praktika/ sborniki\_luchshih\_municipalnyh\_praktik\_2023.html (дата обращения: 10.06.2024)

## Список литературы на английском языке / References in English

- 1. Bessonova E.A. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v APK: mezhdunarodnyj opyt i rossijskaja praktika [Public-private partnership in agro-industrial complex: international experience and Russian practice] / E.A. Bessonova, N.S. Gridchina // Izvestija Jugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta [Proceedings of South-West State University]. 2016.  $N_{\odot}$  3(66). P. 111–120. [in Russian]
- 2. Veklenko V.I. Sovremennoe sostojanie i napravlenija razvitija gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v sel'skom hozjajstve [Current state and directions of development of public-private partnership in agriculture] / V.I. Veklenko, S.P. Pugach // Vestnik Kurskoj gosudarstvennoj sel'skohozjajstvennoj akademii [Bulletin of Kursk State Agricultural Academy].  $2018. N_2 P. 77-80$ . [in Russian]
- 3. Ignatova T.V. Razvitie proektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v rossijskom agropromyshlennom komplekse: problemy organizacionnogo i finansovogo obespechenija [Development of public-private partnership projects in the Russian agro-industrial complex: problems of organizational and financial support] / T.V. Ignatova, G.V. Trofimov // Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski [State and Municipal Management. Scientific Notes]. 2022. № 2. P. 83–90. [in Russian]
- 4. Kunchenko N.E. Gosudarstvennoe chastnoe partnerstvo kak sovremennyj faktor regional'nogo razvitija [Public private partnership as a modern factor of regional development] / N.E. Kunchenko, T.I. Tochenaja // Problemy regional'noj jekonomiki [Problems of Regional Economy]. 2019. № 23. P. 59–73. [in Russian]
- 5. Miroshnichenko T.A. Rol' gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v obnovlenii infrastruktury sel'skih territorij [The role of public-private partnership in renewing the infrastructure of rural areas] / T.A. Miroshnichenko // Vestnik OrelGAU [Bulletin of OrelSAU]. 2022. N1(94). P. 122-128. [in Russian]
- 6. Nechaev N.G. Perspektivy razvitija APK na osnove gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Prospects of AIC development on the basis of public-private partnership] / N.G. Nechaev // Vestnik agrarnoj nauki [Bulletin of Agrarian Science]. 2017.  $N_{\rm P}$  6(69). P. 142–147. [in Russian]
- 7. Obushnaja R.D. Sovershenstvovanie primenenija mehanizmov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva dlja razvitija agropromyshlennogo kompleksa [Improvement of the application of public-private partnership mechanisms for the development of agro-industrial complex] / R.D. Obushnaja // Vestnik nauki [Bulletin of Science]. 2023.  $N_{\rm P}$ 12 (69). P. 179–182. [in Russian]
- 8. Basova N.V. Osobennosti realizacii nacional'nyh proektov v sfere otechestvennogo agropromyshlennogo kompleksa s ispol'zovaniem mehanizma gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Features of the implementation of national projects in the sphere of domestic agro-industrial complex using the mechanism of public-private partnership] / N.V. Basova, A.V. Senishin, I.S. Loshickij [et al.] // Zhurnal prikladnyh issledovanij [Journal of Applied Research]. 2022. № 3-2. P. 115–127. [in Russian]
- 9. Papahchjan I.A. Razvitie sel'skih territorij: rol' gosudarstvennyh i chastnyh investicij [Development of rural territories: the role of public and private investments] / I.A. Papahchjan // Estestvenno-gumanitarnye issledovanija [Natural and Humanitarian Research]. 2023.  $N_{\text{0}}$  4(48). P. 276–280. [in Russian]
- 10. Rossijskaja Federacija. Zakony. O gosudarstvenno-chastnom partnerstve, municipal'no-chastnom partnerstve v Rossijskoj Federacii i vnesenii izmenenij v otdel'nye zakonodatel'nye akty Rossijskoj Federacii: feder. zakon: [ot 13.07.2015 № 224-FZ (red. ot 03.07.2016)] [Russian Federation. Laws. On public-private partnership, municipal-private partnership in the Russian Federation and amendments to certain legislative acts of the Russian Federation: federal law: [of 13.07.2015 No. 224-FZ (ed. of 03.07.2016)]]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_182660/ (accessed: 10.06.2024) [in Russian]
- 11. Finansirovanie proektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Financing of Public-Private Partnership Projects] // Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo [Public-Private Partnership]. URL: https://pppcenter.ru/upload/iblock/b0f/b0fcbdbe6927a5b75f7526d86642cf47.pdf (accessed: 10.06.2024) [in Russian]
- 12. Halikova G.I. Problemy realizacii proektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v social'noj sfere v Respublike Tatarstan [Problems of implementation of public-private partnership projects in the social sphere in the Republic of Tatarstan] / G.I. Halikova, S.I. Solomennikov // Problemy jekonomiki i menedzhmenta [Problems of Economics and Management].  $2015. N_2 12(52). P. 23-29.$  [in Russian]
- 13. Chuksin I.V. Sistema gosudarstvenno-chastnogo partnerstva kak instrument sodejstvija razvitiju social'noj sfery sel'skih territorij [The system of public-private partnership as a tool to promote the development of the social sphere of rural areas] / I.V. Chuksin // Ustojchivoe razvitie sel'skih territorij: vzgljad molodyh uchenyh: Materialy III Vserossijskoj

(nacional'noj) nauchno-prakticheskoj konferencii molodyh uchenyh, Novosibirsk, 08-09 dekabrja 2022 goda [Sustainable development of rural areas: the view of young scientists: Proceedings of the III All-Russian (National) Scientific and Practical Conference of Young Scientists, Novosibirsk, 08-09 December 2022]. — Novosibirsk: Zolotoj kolos, 2023. — P. 70–73. [in Russian]

14. Itogi vserossijskogo konkursa «Luchshaja municipal'naja praktika» [Results of the All-Russian contest "Best Municipal Practice"] // Ministerstvo jekonomicheskogo razvitija Rossijskoj Federacii [Ministry of Economic Development of the Russian Federation]. — URL: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d35/luchshaya\_municipalnaya\_praktika/sborniki\_luchshih\_municipalnyh\_praktik\_2023.html (accessed: 10.06.2024) [in Russian]