

Возможности использования опыта Канады для совершенствования региональной политики

УДК 339.9
ББК 65.5
Ш-679

*Анна Владимировна ШКУРОПАТ,
доктор экономических наук, профессор,
Всероссийская академия внешней торговли
(119285, Москва, Воробьевское шоссе, 6А), Совет по изучению
производительных сил – Главный научный сотрудник;
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
(119571, Москва, пр-т Вернадского, 82, стр.1), Институт отрасле-
вых рынков и инфраструктуры – ведущий научный сотрудник,
E-mail: ashkuropat@mail.ru, Тел.: 8 (499) 135-61-08*

Аннотация

Страны ОЭСР все больше уделяют внимание эффективности регионального развития, что также актуально для совершенствования региональной политики России в контексте регионализации осуществляемых национальных проектов. Проведенные автором исследования показали применимость для нашей страны опыта Канады, которая, как и Россия, обладает большой территорией и схожими чертами экономики, значительной дифференциацией в региональном разрезе. В Канаде в последние 60 лет активно применялся программный подход в региональной политике, систематически использовались процедуры оценки реализуемых мер и институциональных рамок с целью совершенствования результативности государственных программ. В статье излагаются основные результаты авторского анализа и представлены ключевые элементы канадского опыта, имеющие актуальное значение для России в современных условиях совершенствования управления пространственным развитием и процессе поиска эффективных мер по достижению среднесрочных национальных целей.

Ключевые слова: региональная политика, оценка результативности государственной политики, Агентство по региональному развитию, уровни результативности, экономическая эффективность государственной поддержки, государственные программы.

Applying Canadian experience in regional policy strengthening

*Anna Vladimirovna SHKUROPAT,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Russian Foreign Trade Academy (119285, Moscow, Vorobevskoe shosse, 6A),
Council for the Study of Productive Resources – Principal Researcher,
Russian Academy of National Economy and Public Administration
(119571, Moscow, Vernadskogo Pr., 82, p. 1),
Institute of Industry Markets and Infrastructure – Leading Researcher
E-mail: ashkuropat@mail.ru, Phone: 8 (499) 135-61-08*



Abstract

OECD countries have focused increasingly on the effectiveness of regional development and provide a key context within which to assess Russian regional policy. The author's analysis has shown the particular relevance of Canadian experience that reflects a large and regionally diverse economy not dissimilar to Russia, and half a century of regional programming as an important national objective, with the systematic use of evaluation of the policy and institutional framework to improve the program effectiveness. The paper summarizes results of the author's analysis and presents key elements of Canadian experience that are relevant to Russia in the effort to improve the management of spatial development and the effectiveness of measures to achieve medium-term national goals.

Keywords: regional policy, evaluation of government policy, Regional Development Agency, level of results, economic efficiency of government measures, government programmes.

ВВЕДЕНИЕ

Роль региональной политики в управлении социально-экономическим развитием стран сегодня возрастает в мире, как и важность оценки эффективности соответствующих мер ее государственной поддержки. Для России подходы к оценке эффективности государственных мер поддержки социально-экономического развития регионов имеют все более актуальное значение в контексте выбора и мониторинга мер достижения среднесрочных национальных целей¹ в региональном разрезе. На важности достижения национальных целей были сделаны акценты в Послании Президента Федеральному Собранию 15 января 2020 г. Для России с ее беспрецедентной по площади территорией эффективность пространственной политики² становится в настоящих условиях основой для обеспечения целостности страны и дальнейшего устойчивого развития, а без эффективной федеральной региональной политики и регионализации национальных проектов невозможно достичь заявленных перед обществом целевых ориентиров социально-экономического развития в среднесрочной перспективе.

Проведенные автором исследования по критическому анализу зарубежного опыта в осуществлении региональной политики и личный опыт руководства проектами ЕС и Правительства Канады в области реализации конкретных мер государственной поддержки, позволили выявить особенности и направления в управлении, а также в проведении оценки осуществляемых мер государственной поддержки, которые могут служить хорошими практическими примерами для России. Прежде всего автору видится ценность опыта Канады в реализации инструментов оценки для повышения эффективности государственной региональной политики страны, обладающей второй в мире по величине территорией, с большой

долей территорий с относительно холодным климатом, значительной дифференциацией регионов. Экономика страны, как и в России, базируется на существенной доле освоения и торговле природными ресурсами. При этом Канада смогла достичь относительно высокого уровня социально-экономического развития. Как и в России, регионы Канады (10 провинций и 3 территории) отличаются большими различиями, поэтому региональная политика в государственном управлении Канады являлась важным фактором с середины 1960-х годов³, а система оценки ее эффективности является важной частью общей системы государственного управления. В канадском контексте политика регионального развития осуществлялась первоначально в основном с целью поддержки отстающих в экономическом развитии регионов страны, но со временем стала распространяться в более широком масштабе и на другие регионы.

Процесс оценки результативности государственных мер проводимой социально-экономической политики Канады состоит в систематическом и объективном сборе правительством информации с целью анализа полученных эффектов принятия им решений о необходимости осуществления тех или других государственных мер поддержки. Таким образом, основная цель предпринимаемой государственной деятельности по оценке результативности осуществляемых мер поддержки заключается в обеспечении процесса принятия решений достоверной информацией для совершенствования проводимой экономической политики, внедрения необходимых инноваций. Важной задачей при этом выступает также необходимость отчетности перед обществом о потраченных ресурсах.

Деятельность в области государственной оценки состоит в проведении исследований, направленных на анализ реализуемых государственных программ, избранных приоритетов и направлений государственной политики. В методологическом плане исследования по оценке мер государственной политики направлены на определение показателей таких целевых параметров, как *актуальность* государственной поддержки, *многоуровневые результаты* проводимых мероприятий, *эффективность* и *результативность* государственных мер.⁴ В зависимости от потребностей конкретных направлений и пользователей, такие исследования могут касаться разных тем и вопросов, в том числе быть направлены на поиск альтернативных мер поддержки по отношению к уже проводимым мероприятиям. Методология по оценке результативности государственных мер политики, как правило, базируется на применении всего арсенала существующих методов исследований социальных наук. При этом применяемая конкретная методология будет зависеть от предмета и масштаба исследования, а также от потенциальных эффектов реализуемых программ.

В соответствии с законодательством Канады, все министерства федерального правительства должны проводить специализированные оценки результативно-



сти осуществляемых ими мер, а также участвовать в проведении периодических исследований по оценке мер реализуемой политики в соответствии с запросами *Совета Казначейства*. Все расходы по мероприятиям оценки осуществляются за счет собственных бюджетов министерств.

В Канаде функцию координирующего органа по оценке мер реализации политики, проводимой правительством, выполняет *Совет Казначейства*⁵, который в 2016 году ввел новые нормативные документы, определяющие политику и стандарты в области проведения оценки результативности реализуемых государственных мер. Новые документы «Политика в отношении результатов»⁶ и «Директивы по результатам»⁷ заменяют соответствующие документы от 2009 года, определяющие функции и стандарты деятельности по оценке. В соответствии с новыми требованиями, руководители министерств несут непосредственную ответственность за повышение квалификации и компетенций оценщиков в рамках своих министерств.

В отличие от России, в Канаде нет единого стратегического документа по пространственной или региональной политике для всей страны. Региональная политика осуществляется прежде всего самими провинциями и территориями. При этом центральное правительство играет важную роль в определении направлений политики и обеспечении финансирования.

Институциональная модель региональной политики Канады прошла эволюцию на протяжении последних 60 лет и в настоящий момент основывается на деятельности шести агентств по региональному развитию (АРР), охватывающих все провинции и территории страны. Так, деятельность *Агентства по развитию возможностей Атлантической Канады (АСОА)* охватывает провинции Остров Принца Эдуарда, Новая Шотландия, Ньюфаундленд и Лабрадор, и Нью-Брансуик; агентства *Западная экономическая диверсификация Канады (WD)* распространяется на провинции Британская Колумбия, Альберта, Саскачеван и Манитоба; в названии других четырех агентств (*Агентства экономического развития Канады для регионов Квебека (CED)*; *Федерального агентства по экономическому развитию Южного Онтарิโอ (FedDev Ontario)*, *Канадского агентства по экономическому развитию Севера (CanNor)* и *Федеральной инициативы по экономическому развитию Северного Онтарิโอ (FedNor)*) отражается географический охват их деятельности.

Все шесть АРР с 2015 года отчитывались перед министром по Инновациям, науке и экономическому развитию, а с 20 ноября 2019 года они подотчетны министру Экономического развития и официальных языков⁸. При этом организационные структуры каждого агентства имеют свои отличия. Общие задачи агентств состоят в координации политики федерального правительства и политики, проводимой правительством провинций. Таким образом, агентства имеют возможность реализовывать конкретные государственные программы с учетом приоритетных направлений социально-экономического развития страны, так и с учетом потреб-

ностей конкретной региональной специфики. Агентства формулируют как широкие стратегические цели, так и осуществляют конкретные оперативные меры путем реализации соответствующих программ. На основе принципов гибкости в их структурах созданы возможности корректировки приоритетов проводимой государственной поддержки в ответ на изменения как макроэкономических условий, так и в ответ на изменение текущих потребностей местных общин.

Несмотря на разнообразие осуществляемых мероприятий, в целом в деятельности всех 6 агентств можно отметить тенденцию перехода от мер осуществления непосредственной поддержки отдельных предприятий к инвестированию в инфраструктуру инноваций и поддержку освоения местными сообществами новых знаний и профессиональных навыков.

АРР, за исключением двух (CanNor и FedNor), располагают пятилетним бюджетом, в размере около 1 млрд долларов Канады. Все агентства распределяют бюджет между тремя основными приоритетными направлениями деятельности в следующей пропорции: на развитие инноваций в бизнесе выделяется около 60-ти процентов бюджетных средств; на развитие местных сообществ – порядка 35-ти процентов финансирования; и относительно небольшая доля бюджета выделяется на мобилизацию знаний и распространение информации о проводимой политике (5 процентов).⁹ По этим трем направлениям АРР реализуют различные программы, а также предоставляют набор государственных услуг.

При реализации программного подхода используются следующие основные инструменты: финансовая помощь, мобилизация знаний, организация взаимосвязей в деятельности сообществ, а также инфраструктурное планирование. При этом каждое АРР определяет свои приоритеты и специфические программы, отвечающие потребностям отдельных регионов.

Практика показывает, что процедура обязательной централизованной оценки реализуемых АРР программ, которая проводится каждые пять лет, способствует совершенствованию осуществляемых мер государственной политики. Правительством проводятся систематические оценки как общей деятельности АРР, так и отдельных реализуемых ими программ на основе методологии, утверждаемой *Секретариатом Совета Казначейства*.¹⁰ Методологические основы, как уже отмечалось выше, состоят в широком наборе методов исследований, разработанных в социальных науках. При этом для каждой отдельной программы, в зависимости от ее специфики и целей, разрабатываются индивидуальный план и концепция, которые будут лежать в основе методологии конкретного исследования ее результативности. Среди стандартных требований следует отметить следующие: использование в исследовании нескольких методологических подходов и различных источников информации; для каждого отдельного исследования формулируются его основные вопросы, для того чтобы можно было бы выявить актуальность, экономическую эффективность и результаты, относящиеся к разным уровням эффектов реализуемых мер государственной политики.



На рисунке 1 приводится схема взаимосвязи между такими центральными понятиями, как *ресурсы*, *результаты* и *уровни эффектов политики* для оценки программы государственной поддержки.

Рисунок 1

Взаимосвязь основных понятий методологии оценки мер государственной политики



Источник: составлено автором

В соответствии с применяемой методологией для каждой программы формулируются и определяются конкретные ресурсы, ожидаемые непосредственные и косвенные результаты, а также эффекты влияния мер реализации политики разного уровня. В зависимости от специфики конкретных программ определяются соответствующие качественные и количественные показатели результатов и эффектов мер политики.

В 1987 году правительство пришло к заключению о необходимости создания специального государственного агентства для развития отстающих провинций Атлантической Канады – АСОА. Традиционно провинции Атлантической Канады были менее экономически развитыми. После 20 лет деятельности агентства были проведены оценки государственных программ для поддержки экономического развития этих провинций.

В литературе освещены результаты проведенного канадскими экспертами анализа эффективности мер поддержки этих провинций. Проведенный анализ различных источников раскрывает неоднозначную картину оценки результативности

государственных мер поддержки экономического развития провинций в первые двадцать лет деятельности агентства. Канадские ученые приводят различные причины сохраняющегося отставания атлантических провинций от других регионов страны¹¹, при этом отмечаются факты общих неудач в государственной политике страны вне сферы непосредственной ответственности АСОА, подчеркивается роль структурных предубеждений федерального правительства. В работе¹² автор доказывает результативность мер государственной поддержки АСОА для развития местных общин в таких областях, как, например, в увеличение занятости и внедрение инноваций.

Другие исследователи применили количественные показатели для оценки эффективности реализованных АСОА мер поддержки регионального развития. В работе¹³ приводятся выводы о том, что суммарный эффект от реализованных мероприятий агентства за исследуемый период увеличился от уровня 1,4 миллиарда долларов Канады в 1992 году до 3,7 миллиарда долларов Канады в 1997 году. Показано, что 1 доллар государственных вложений, осуществленный АСОА, привел к 5 долларам прироста регионального продукта и к снижению безработицы в регионе. Авторы показали, что в отсутствии государственных программ уровень безработицы составил бы на 2,8 процента больше. В других работах¹⁴ была осуществлена критика примененной методологии Т. Томаса и Б. Ландри, приводились аргументы о невозможности отделения чистых эффектов мер, осуществляемых агентствами по региональному развитию от других эффектов общей экономической политики и различных внутренних и внешних по отношению к региону факторов.

Официальная оценка результативности примененных государственных мер поддержки АСОА была обобщена в одной из глав доклада *Офиса Генерального аудитора* в 2001 году¹⁵. В целом была дана положительная оценка результатам реализованных программ, в то же время были отмечены недостатки в практике применения новых процедур и мер при переходе к подходам совместного финансирования с различными партнерами других уровней государственных и общественных организаций, направленных на достижение рентабельности и обеспечения подотчетности результатов. Так, для некоммерческих проектов отсутствовали четкие критерии достигаемых результатов, необходимые при обосновании финансирования конкретных проектов. Кроме того, было отмечено отсутствие формальной экологической оценки утверждаемых проектов.

Интересна практика совершенствования методов, применяемых АСОА в ответ на полученные замечания. Агентство сразу же внедрило на фазе предпроектной оценки результативности проектов «матрицу управления рисками». Прежде всего, она используется для принятия инвестиционных решений реализации планируемых программ, что способствует совершенствованию процесса управления инвестициями. При этом в качестве стратегических целевых индикаторов стали



применяться показатели роста ВВП, занятости, расширения предпринимательской активности, роста объемов экспорта и доли инвестиций в общих расходах агентства, а также такие качественные ориентиры, как расширение возможностей общин в области стратегического планирования, наличие компаний в сельской местности подотчетных регионов. Анализируются также эффекты от предоставления информации о деятельности агентства и от осуществления его координирующей функции в подотчетных провинциях.

Проведенный автором анализ документов *АСОА*, расположенных на официальном вебсайте Правительства Канады, показал, что все официальные оценки результативности реализованных программ *агентства* за последние десять лет, свидетельствуют о положительных эффектах реализованных мер государственной поддержки на показатели социально-экономического уровня подотчетных провинций.

Среди последних крупных исследований по оценке государственных мер Канады по региональному развитию можно выделить оценку результативности *Соглашений о Западном экономическом партнерстве*¹⁶. *Соглашения* являются многолетними инструментами совместного принятия решений правительством двух уровней, для целей отбора проектов, направленных на экономическое развитие подотчетных провинций соответствующего федерального агентства. Конкретные соглашения, подписанные агентством регионального развития *Западная экономическая диверсификация Канады (WD)* и правительством провинций, обеспечивают вклад в финансирование проектов, которые соответствуют национальным экономическим приоритетам, и в то же время учитывают особенности экономического потенциала каждой из провинций.

Оценка соглашений за период с 2008 по 2012 годы основывается на анализе эффективности вложенных 25 миллионов долларов Канады в развитие каждой из четырех подотчетных провинций, что в сумме с вложениями провинций, составило около 200 миллионов долларов Канады. Проведенное исследование по оценке подтвердило актуальность и эффективность инвестиций правительства в проекты *Соглашений*, реализуемые в каждой из провинций Западной Канады. Были выявлены как сильные черты *Соглашений*, как моделей принятия решений по региональному развитию, так и их недостатки. В отчете сформулированы рекомендации по совершенствованию управленческих подходов для четырех провинций на основе обобщенного опыта.

Приведенные примеры оценки мер государственной поддержки для двух агентств регионального развития демонстрируют на практике роль инструмента оценки в совершенствовании современных подходов в развитии системы государственного управления Канады.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотренный опыт Канады показывает, во-первых, возрастающую роль региональной политики, как функции центрального правительства, даже для наиболее децентрализованных моделей регионального развития¹⁷. При этом показано, что применяемые методы управления в региональной политике Канады также постоянно совершенствуются.

Канада, являясь активным участником в международных организациях, и в частности, в работе по развитию современных подходов и сопоставительному анализу практики региональной политики стран ОЭСР, все более вдохновляется успешными примерами применяемыми на практике в ЕС, например, в области создания межрегиональных и межгосударственных региональных сетей, анализа результатов реализации отдельных экспериментальных проектов, обмена информацией о выявленных наиболее успешных подходах, реализации координирующих мер региональной политики. Перечисленные направления также являются актуальными для внедрения в практику реализации региональной политики в России. Несмотря на отличие модели ЕС, Канада постоянно находит возможности для применения лучшей мировой практики в управлении региональным развитием, при этом опирается на сохранение сильных сторон собственной модели.

Региональные различия в приоритетах, местных условиях и потенциале общин разных регионов Канады, привели к разнообразию реализуемых структур управления, стратегий и государственных инициатив в рамках страны. Одной из сильных сторон канадской модели регулирования пространственного развития можно назвать ее гибкость. При этом некоторые канадские эксперты полагают, что АРР не в достаточной степени осуществляют функции по передаче знаний и инновациям в области совершенствования региональной политики, что сегодня является важным фактором ускорения экономического роста.

Следует особо отметить, что проводимые правительством Канады обязательные пятилетние оценки государственных мер, служат инструментом по выявлению как достоинств, так и недостатков осуществляемых управленческих подходов, способствуют последовательному совершенствованию содержания и форм реализации мер государственной региональной политики, повышению ее эффективности и результативности на различных уровнях влияния. При этом методы оценки могут отличаться в зависимости от особенностей применяемых государственных мер, масштабов проектов и программ, их специфики.

Опыт реализации национальной региональной политики в Канаде, а именно совершенствование процесса и подходов в проведении ее систематической оценки, эволюция соответствующих институциональных рамок регионального управления, методы реализации постоянно совершенствующегося программного подхода, являются полезными ориентирами для повышения эффективности управления пространственным развитием России.



ПРИМЕЧАНИЯ:

¹ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]-URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения 15.12.2019 г.)

² Гришина И.В., Шкуропат А.В. Обоснование методологических подходов к определению принципов, приоритетов, целей и задач пространственного развития // Принципы стратегического планирования: методология и практика. - М.: ВАВТ, 2018. С. 48-52.

³ Начиная от политических инициатив правительства Л. Пирсона.

⁴ Понятия, разработанные в руководствах по методологии оценки, широко применяемые на практике для проведения оценки и мониторинга всех видов мер государственной поддержки – программ, проектов и инициатив, на которые выделяются бюджетные государственные средства.

⁵ Федеральное Министерство, отвечающее за расходы государственного бюджета

⁶ Policy on Results. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=31300> (дата обращения 12.12.2019 г.)

⁷ Directive on Results. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=31306> (дата обращения 12.12.2019 г.)

⁸ Мелани Джולי (Mélanie Joly), назначенной Министром экономического развития и официальных языков, в ноябре 2019 года была передана ответственность за деятельность 6 агентств по региональному развитию федерального правительства Дж. Трудо, которые ранее отчитывались перед министром по Инновациям, науке и промышленности (Navdeer Bains). Мелани Джולי теперь руководит 6 агентствами по региональному развитию в рамках портфеля (функций) Министерства Инноваций, науки и экономического развития (ISED).

⁹ Bradford, Neil. Canadian regional development policy: Flexible governance and adaptive implementation. Paris: OECD, 2018, P. 12-16. (Доклад был подготовлен для совместного семинара ОЭСР и Европейской Комиссии «Многоуровневое управление региональным экономическим развитием», Париж, 23 января 2017 г.).

¹⁰ Program evaluation methods: measurement and attribution of Program results. Ottawa: Treasury Board of Canada Secretariat, 2010. 152 p.

¹¹ Savoie, D. J. Reviewing Canada's Regional Development Efforts.// Royal Commission on Renewing and Strengthening Our Place in Canada. Ottawa: Royal Commission, 2003, P. 147 – 183.

¹² Savoie, D. J. Community Economic Development in Atlantic Canada: False Hope or Panacea? The Canadian Institute for Research on Regional Development, Ottawa, 2000. 132 p.

¹³ Thomas, T. and B. Landry. Evaluating Policy Outcomes: Federal Economic Development Programs in Atlantic Canada// The Canadian Journal of Program Evaluation. 2000, 15:2, P. 57-68.

¹⁴ Cozzarin, B. P. Data and Measurement of R & D Program Impacts.// Evaluation and Program Planning. 2008, 31:3, P. 284-298.

¹⁵ Atlantic Canada Opportunities Agency: economic development// Report of the Auditor General to the House of Commons. Ottawa: Auditor General of Canada, 2001. Ch. 6/ (Архивные документ правительства Канады).

¹⁶ Evaluation of the Western Economic Partnership Agreements. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.wd-deo.gc.ca/eng/14700.asp> (дата обращения 23.12.2019 г.)

¹⁷ Канада, как известно, отличается одной из самых децентрализованных региональных моделей.

БИБЛИОГРАФИЯ:

Bradford, N. Canadian regional development policy: Flexible governance and adaptive implementation. Paris: OECD, 2018, P. 12 – 16.

Cozzarin, B. P. Data and Measurement of R & D Program Impacts. Evaluation and Program Planning. 2008. P. 284-298.

Directive on Results. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=31306> (дата обращения 12.12.2019 г.)

Evaluation of the Western Economic Partnership Agreements.[Электронный ресурс].URL: <https://www.wd-deo.gc.ca/eng/14700.asp> (дата обращения 22.12.2019 г.)

Гришина И.В., Шкуропат А.В. Обоснование методологических подходов к определению принципов, приоритетов, целей и задач пространственного развития. // Принципы стратегического планирования: методология и практика. Москва: ВАВТ, 2018. С. 48-52.

Policy on Results. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=31300> (дата обращения 12.12.2019 г.)

Program evaluation methods: measurement and attribution of Program results. Ottawa: Treasury Board of Canada Secretariat, 2010. 152 p.

Savoie, D. J. Community Economic Development in Atlantic Canada: False Hope or Panceal? Ottawa: The Canadian Institute for Research on Regional Development, 2000. 132 p.

Savoie, D. J. Reviewing Canada's Regional Development Efforts. Royal Commission on Renewing and Strengthening Our Place in Canada. Ottawa: Royal Commission, 2003. P. 147 – 183.

Thomas, T. and B. Landry. Evaluating Policy Outcomes: Federal Economic Development Programs in Atlantic Canada. The Canadian Journal of Program Evaluation. 2000, 15:2. P. 57-68.

Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», [Электронный ресурс] - URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения 15.12.2019 г.)

BIBLIOGRAFIYA:

Bradford, N. Canadian regional development policy: Flexible governance and adaptive implementation. Paris: OECD, 2018. P. 12 – 16.

Cozzarin, B. P. Data and Measurement of R & D Program Impacts. Evaluation and Program Planning. 2008, P. 284-298.

Directive on Results. [e-resource]. URL: <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=31306> (accessed 12.12.2019)

Evaluation of the Western Economic Partnership Agreements. [e-resource]. URL: <https://www.wd-deo.gc.ca/eng/14700.asp> (accessed 23.12.2019.)

Grishina I.V., Shkuropat A.V. Obosnovanie metodologicheskikh podhodov k opredeleniyu printcipov, prioritetov, tceley i zadach prostranstvennogo razvitiya. Printcipi strategicheskogo planirovaniya: metodologiya i practika. M.:VAVT, 2018. P. 48-52.



Policy on Results. [e-resource]. URL: <https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=31300> (accessed 12.12.2019).

Program evaluation methods: measurement and attribution of Program results. Treasury Board of Canada Secretariat, Ottawa: 2010. 152 p.

Savoie, D. J., Community Economic Development in Atlantic Canada: False Hope or Panceal? Ottawa: The Canadian Institute for Research on Regional Development, 2000. 132 p.

Savoie, D. J. Reviewing Canada's Regional Development Efforts. Royal Commission on Renewing and Strengthening Our Place in Canada. Ottawa: Royal Commission, 2003. P. 147 – 183.

Thomas, T. and B. Landry. Evaluating Policy Outcomes: Federal Economic Development Programs in Atlantic Canada. The Canadian Journal of Program Evaluation, 2000, 15:2. P. 57-68.

Ukaz Prezidenta Rossijskoj Federacii ot 07.05.2018 g. № 204 «O nacional'nyh celyah i strategicheskikh zadachah razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2024 goda» [e-resource]- URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027> (accessed 23.12.2019).

