

СЕТЕВОЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

Modern Research and Scientific Practice

№ 1 / 2026

<https://modernrsp.ru/>

Главный редактор журнала:

Куровская Наталья Анатольевна, генеральный директор ООО «Академия Науки и Образования», Донецк, Российская Федерация

Члены редакционной коллегии:

Альбекова Седа Адамовна, кандидат экономических наук, Старший преподаватель кафедры мировой экономики и международных отношений, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Учетно-экономический факультет, Кафедра мировой экономики и международных отношений (Ростов-на-Дону), Россия.

Рубинская Этери Девисовна, доктор экономических наук, профессор, Профессор кафедры мировой экономики и международных отношений, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Учетно-экономический факультет, Кафедра мировой экономики и международных отношений (Ростов-на-Дону), Россия.

Васильченко Александр Дмитриевич, кандидат экономических наук, Научный сотрудник лаборатории «Механизмы обеспечения экономической безопасности Европы: вызовы для национальных интересов России», Институт Европы РАН, Отдел экономических исследований (Москва), Россия.

Иванова Анна Константиновна, кандидат экономических наук, Руководитель Лаборатории «Механизмы обеспечения экономической безопасности Европы: вызовы для национальных интересов России», Институт Европы РАН, Отдел страновых исследований (Москва), Россия.

Иванова Дарья Геннадьевна, доктор экономических наук, доцент, Доцент кафедры мировой экономики и международных отношений, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), кафедра мировой экономики, Россия, Ростов-на-Дону.

Ильясов Петр Владимирович, кандидат экономических наук, Ведущий экономист, Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, Институт экономики УрО РАН, Центр региональных компаративных исследований (Екатеринбург), Россия.

Карелина Екатерина Александровна, доктор экономических наук, доцент, Доцент кафедры мировой экономики и международных экономических отношений, Государственный университет управления, Институт экономики и финансов, Кафедра мировой экономики и международных экономических отношений (Москва), Россия.

Кочергина Татьяна Евгеньевна, доктор экономических наук, профессор, Профессор кафедры экономической теории и международных экономических отношений, Российская таможенная академия, Ростовский филиал, кафедра экономической теории и международных экономических отношений (Ростов-на-Дону), Россия.

Личковаха Дарья Валерьевна, кандидат экономических наук, Ассистент кафедры мировой экономики и международных отношений, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Учетно-экономический факультет, Кафедра мировой экономики и международных отношений (Ростов-на-Дону), Россия.

Чичилимов Сергей Валерьевич, кандидат экономических наук, Младший научный сотрудник, Институт экономики УрО РАН, Лаборатория экономической генетики (Екатеринбург), Россия.

Учредитель:

ООО «АКАДЕМИЯ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ»

Адрес учредителя: 283086, Донецкая народная республика, г. о. Донецк, г. Донецк, ул. Артема, д. 41, ком. 306в.

ИНН: 9303040432

КПП: 930301001

ОГРН: 1259300002103

Телефон: +7(909)679-60-04

Сайт: <https://modernrsp.ru/>

Регистрационный номер СМИ: Эл № ФС77-92138

Издатель: Куровская Наталья Анатольевна, Генеральный директор ООО «АНО».

Адрес издателя: г. Москва

© Modern Research and Scientific Practice, 2026 г.

Периодичность 4 раза в год.

В ЖУРНАЛЕ ПУБЛИКУЮТСЯ СТАТЬИ ПО СЛЕДУЮЩИМ НАУЧНЫМ СПЕЦИАЛЬНОСТЯМ:

5.2.4 «Финансы (экономические науки)»

5.2.7 «Государственное и муниципальное управление (экономические науки)»

ПОРЯДОК РАССМОТРЕНИЯ СТАТЕЙ

Все представленные рукописи первоначально проверяются редакцией на соответствие тематике журнала и проводят проверку на оригинальность (с использованием соответствующих программно-аппаратных комплексов). Прошедшие этот этап статьи передаются на анонимное рецензирование членам редакционной коллегии или привлеченным внешним экспертам. При условии получения положительных рецензий без замечаний по существу исследования статья принимается к публикации, включается в редакционный портфель и размещается в очередном номере журнала.

Научный журнал «Modern Research and Scientific Practice» занимается публикацией научно-практических исследований в соответствии с номенклатурой научных специальностей, по которым присуждаются ученые степени.

Наш журнал стремится сделать процесс публикации максимально удобным для авторов, поэтому допускает различные варианты оформления библиографических ссылок и списка литературы.

Список источников оформляется по ГОСТ 7.0.5-2008 и приводится в конце статьи под заголовком «Список источников». При этом допускаются следующие форматы библиографических ссылок:

- Внутритекстовые ссылки (по стандарту APA)
- Подстрочные ссылки (по ГОСТ 7.0.5-2008)
- Затекстовые ссылки (по ГОСТ 7.0.5-2008)

Мы предоставляем авторам гибкость в оформлении, чтобы минимизировать бюрократические барьеры и сосредоточиться на содержании научного исследования. Главное — единообразие внутри самой статьи.

ПЛАТА ЗА ПУБЛИКАЦИЮ

Редакция не взимает с авторов плату за подготовку, размещение или печать материалов.

При использовании опубликованных материалов журнала ссылка на «Modern Research and Scientific Practice» обязательна.

Полная или частичная перепечатка материалов допускается только по письменному разрешению авторов статей или редакции.

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов публикаций.



Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Chief Editor:

Kurovskaya Natalia Anatolyevna, General Director of “Academy of Science and Education” LLC, Donetsk, Russian Federation

Editorial Board:

Albekova Seda Adamovna, PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of World Economy and International Relations, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia.

Rubinskaya Eteri Devisovna, Doctor of Economics, Professor of the Department of World Economy and International Relations, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia.

Vasilchenko Alexander Dmitrievich, PhD in Economics, Researcher, Laboratory "Mechanisms for Ensuring Europe's Economic Security: Challenges to Russia's National Interests", Institute of Europe of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

Ivanova Anna Konstantinovna, PhD in Economics, Head of the Laboratory "Mechanisms for Ensuring Europe's Economic Security: Challenges to Russia's National Interests", Institute of Europe of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

Ivanova Darya Gennadiyevna, Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of World Economy and International Relations, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia.

Ilyasov Pyotr Vladimirovich, PhD in Economics, Leading Economist, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Center for Regional Comparative Studies, Yekaterinburg, Russia.

Karelina Ekaterina Alexandrovna, Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of World Economy and International Economic Relations, State University of Management, Moscow, Russia.

Kochergina Tatiana Evgenievna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Theory and International Economic Relations, Russian Customs Academy, Rostov Branch, Rostov-on-Don, Russia.

Lichkovakha Darya Vladimirovna, PhD in Economics, Assistant Professor of the Department of World Economy and International Relations, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia.

Chichilimov Sergey Vladimirovich, PhD in Economics, Junior Researcher, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Laboratory of Economic Genetics, Yekaterinburg, Russia.

Founder:

LLC "ACADEMY OF SCIENCE AND EDUCATION"

Founder's address: 41 Artem str., room 306b, Donetsk city, Donetsk People's Republic, 283086.

INN: 9303040432

KPP: 930301001

OGRN: 1259300002103

Phone: +7 (909)679-60-04

Website: <https://modernrsp.ru/>

Media registration number: El No. FS77-92138

Publisher: Kurovskaya Natalia Anatolyevna, CEO of ANO LLC.

Publisher's address: Moscow

© Modern Research and Scientific Practice, 2026 г.

The frequency is 4 times a year.

THE JOURNAL PUBLISHES ARTICLES ON THE FOLLOWING SCIENTIFIC SPECIALTIES:

5.2.4 "Finance (economic sciences)"

5.2.7 "State and Municipal Administration (economic sciences)"

PROCEDURE FOR REVIEWING ARTICLES

All submitted manuscripts are initially checked by the editorial staff for compliance with the journal's subject matter and checked for originality (using appropriate software and hardware systems). Articles that have passed this stage are submitted for anonymous review to members of the editorial board or external experts involved. Subject to receiving positive reviews without comments on the research substance, the article is accepted for publication, included in the editorial portfolio and placed in the next issue of the journal.

The scientific journal "Modern Research and Scientific Practice" publishes scientific and practical research in accordance with the nomenclature of scientific specialties for which academic degrees are awarded.

Our journal strives to make the publication process as convenient as possible for authors, so it allows for various design options for bibliographic references and references.

The list of sources is drawn up in accordance with GOST 7.0.5-2008 and is given at the end of the article under the heading "List of sources". The following formats of bibliographic references are allowed:

- Intra-text links (according to the APA standard)
- Footnotes (according to GOST 7.0.5-2008)
- Non-text links (according to GOST 7.0.5-2008)

We provide authors with flexibility in design to minimize red tape and focus on the content of their research. The main thing is uniformity within the article itself.

PUBLICATION FEE

The editorial board does not charge authors a fee for the preparation, placement or printing of materials.

When using published journal materials, a link to "Modern Research and Scientific Practice" is required.

Full or partial reprint of materials is allowed only with the written permission of the authors of the articles or the editorial board.

The editors' point of view does not always coincide with the authors' point of view.

期刊主编：

库罗夫斯卡娅·娜塔莉娅·阿纳托利耶芙娜，“科学与教育学院”有限责任公司总经理，俄罗斯联邦，顿涅茨克。

编辑委员会成员：

阿尔别科娃·谢达·阿达莫芙娜，经济学副博士，世界经济与国际关系教研室高级讲师，罗斯托夫国立经济大学，会计与经济学院，世界经济与国际关系教研室（顿河畔罗斯托夫），俄罗斯。

鲁宾斯卡娅·埃捷里·杰维索芙娜，经济学博士，教授，世界经济与国际关系教研室教授，罗斯托夫国立经济大学，会计与经济学院，世界经济与国际关系教研室（顿河畔罗斯托夫），俄罗斯。

瓦西里琴科·亚历山大·德米特里耶维奇，经济学副博士，“保障欧洲经济安全的机制：对俄罗斯国家利益的挑战”实验室研究员，俄罗斯科学院欧洲研究所，经济研究部（莫斯科），俄罗斯。

伊万诺娃·安娜·康斯坦丁诺芙娜，经济学副博士，“保障欧洲经济安全的机制：对俄罗斯国家利益的挑战”实验室主任，俄罗斯科学院欧洲研究所，国别研究部（莫斯科），俄罗斯。

伊万诺娃·达莉娅·根纳季耶芙娜，经济学博士，副教授，世界经济与国际关系教研室副教授，罗斯托夫国立经济大学，世界经济教研室，俄罗斯，顿河畔罗斯托夫。

伊利亚索夫·彼得·弗拉基米罗维奇，经济学副博士，首席经济师，俄罗斯科学院乌拉尔分院经济研究所，俄罗斯科学院乌拉尔分院经济研究所区域比较研究中心（叶卡捷琳堡），俄罗斯。

卡列利娜·叶卡捷琳娜·亚历山德罗芙娜，经济学博士，副教授，国立管理大学世界经济与国际经济关系教研室副教授，经济与金融学院，世界经济与国际经济关系教研室（莫斯科），俄罗斯。

科切尔吉娜·塔季扬娜·叶夫根尼耶芙娜，经济学博士，教授，俄罗斯海关学院罗斯托夫分院经济理论与国际经济关系教研室教授，经济理论与国际经济关系教研室（顿河畔罗斯托夫），俄罗斯。

利奇科瓦哈·达莉娅·瓦列里耶芙娜，经济学副博士，世界经济与国际关系教研室助教，罗斯托夫国立经济大学，会计与经济学院，世界经济与国际关系教研室（顿河畔罗斯托夫），俄罗斯。

奇奇利莫夫·谢尔盖·瓦列里耶维奇，经济学副博士，初级研究员，俄罗斯科学院乌拉尔分院经济研究所，经济遗传学实验室（叶卡捷琳堡），俄罗斯。

创办单位和出版单位：

“科学与教育学院”有限责任公司

创办单位地址：283086，顿涅茨克人民共和国，顿涅茨克市区，顿涅茨克市，阿尔乔姆街 41 号，306B 室。

纳税人识别号：9303040432

税务登记原因代码：930301001

国家基本注册号：1259300002103

电话：+7(909)679-60-04

网站：<https://modernrsp.ru/>

传媒登记号码：电邮号码 FS77-92138

出版人：库罗夫斯卡娅·娜塔莉娅·阿纳托利耶芙娜，“科学与教育学院”有限责任公司总经理。

出版人地址：莫斯科市。

© 《学术视野：新研究》，2026 年。

出版周期：每年 4 期。

本期刊发表以下科学专业领域的论文：

5.2.4 “金融学（经济科学）”

5.2.7 国家与市政管理（经济学）

稿件审议程序

所有提交的稿件首先由编辑部审核其是否符合期刊的主题范围，并使用相应的软硬件系统对稿件的原创性进行检查。通过这一阶段审核的论文，将提交给编辑委员会成员或者受

邀的外部专家进行匿名评审。在收到肯定性评审意见，且评审意见中不存在针对研究实质内容的异议时，论文将被接受发表，纳入编辑出版计划，并刊登在期刊的下一期中。

科学期刊《学术视野：新研究》根据授予学位所依据的科学专业目录，发表具有科学与实践意义的研究成果。

本期刊致力于尽可能简化作者的投稿和发表程序，因此允许采用不同的文献引用和参考文献编排格式。

资料来源列表应按照俄罗斯国家标准 7.0.5—2008 的规定编排，并置于论文末尾，标题为“资料来源列表”。同时，允许使用以下文献引用格式：

- 文内引用（按照美国心理学会标准编排）；
- 页下注释（按照俄罗斯国家标准 7.0.5—2008 编排）；
- 文后引用（按照俄罗斯国家标准 7.0.5—2008 编排）。

本刊允许作者灵活选择文献编排方式，以尽量减少不必要的行政和形式障碍，使作者能够将主要精力集中在科学研究内容上。最重要的要求是同一篇论文中的引用和文献编排格式应保持一致。

发表费用

编辑部不向作者收取材料编辑、刊登或者印刷方面的任何费用。

使用本期刊已发表的材料时，必须注明来源为《学术视野：新研究》。

全部或者部分转载期刊材料，仅可在获得论文作者或者编辑部书面许可的情况下进行。

。

编辑部的观点不一定与论文作者的观点一致。

ОГЛАВЛЕНИЕ

5.2.4 Финансы (экономические науки)	11
МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ МОНОПРОФИЛЬНЫХ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ.....	11
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ КАК ФАКТОР ОПТИМИЗАЦИИ ИЗДЕРЖЕК ПУБЛИЧНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ.....	26
5.2.7 Государственное и муниципальное управление (экономические науки) ..	40
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ОЦЕНКИ РЕГУЛИРУЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ (ОРВ) НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ	40
МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММ.....	54
ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ (ЦУР) В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ	69

5.2.4 Финансы (экономические науки)

Научная статья

МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ МОНОПРОФИЛЬНЫХ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ

**Бондарская Оксана Викторовна, доктор экономических наук, доцент
кафедры «Экономическая безопасность и качество», Тамбовский
государственный технический университет, Россия, Тамбов,
bondarskaya.ov@mail.ru**

Аннотация. Концепция обеспечения экономической устойчивости монопрофильных муниципальных образований представляет собой процессуальный механизм пространственного регулирования, стабильность которого детерминируется взаимодействием фискальной автономии локальных бюджетов, глубины структурной диверсификации производственной базы и эффективности инструментов контрциклического управления. Существующие теоретические модели трактуют уязвимость подобных территорий как аспект экзогенных макроэкономических шоков либо изолируют проблемы территориального развития от механизмов корпоративного финансирования, что уменьшает объяснительную ценность данных подходов при анализе траекторий деградации локальных рынков и затрудняет проектирование экономически обоснованных превентивных интервенций на мезоуровне. В исследовании систематизированы положения теории региональной экономики и институционального анализа в контексте пространственной концентрации производства, проанализированы детерминанты формирования бюджетных дисбалансов, оценены экономические маркеры локального рынка труда и исследована взаимосвязь волатильности сырьевых рынков с процессами дестабилизации муниципальных финансовых систем. Установлено, что неопределенность оценки будущих конъюнктурных циклов опосредует влияние градообразующих предприятий на консервацию устаревших моделей

хозяйствования, провоцируя переход к иждивенческой практике за счет лоббирования прямых дотаций и максимизации альтернативных издержек структурной перестройки экономики. Выявленная архитектура экономической зависимости отражает каскадное взаимодействие между микроэкономическими предикторами рентабельности ключевых производств, параметрами межбюджетных трансфертов и механизмами институциональной инерции, формирующее устойчивый паттерн неприятия диверсификации даже при наличии жестких административных регламентов федеральных программ. Научно-практическая значимость работы заключается в обосновании целесообразности создания региональных фондов заблаговременной диверсификации, формировании нормативных предложений по налоговому стимулированию участия бизнеса в аккумуляции финансовых резервов и разработке алгоритмов целевого софинансирования альтернативных проектов, ориентированных на гармонизацию частных корпоративных интересов с долгосрочными целями устойчивого развития территорий.

Ключевые слова: монопрофильные муниципальные образования; экономическая устойчивость территорий; структурная диверсификация производства; контрциклическое регулирование; региональные фонды развития; градообразующие предприятия; фискальная автономия; межбюджетные трансферты; институциональная инерция; налоговое стимулирование инвестиций.

Original article

MECHANISMS FOR ENSURING ECONOMIC SUSTAINABILITY OF SINGLE-INDUSTRY MUNICIPALITIES

**Bondarskaya Oksana Viktorovna, Doctor of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Security and Quality,
Tambov State Technical University, Tambov, Russia, bondarskaya.ov@mail.ru**

Abstract. The concept of ensuring the economic sustainability of single-industry municipalities represents a procedural mechanism of spatial regulation, the stability of which is determined by the interaction of the fiscal autonomy of local budgets, the depth of structural diversification of the production base, and the effectiveness of countercyclical management tools. Existing theoretical models interpret the vulnerability of such territories as an aspect of exogenous macroeconomic shocks or isolate territorial development issues from corporate financing mechanisms. This reduces the explanatory value of these approaches when analyzing local market degradation trajectories and complicates the design of economically sound preventive interventions at the meso-level. This study systematizes the provisions of regional economic theory and institutional analysis in the context of spatial production concentration, analyzes the determinants of budget imbalances, assesses economic markers of the local labor market, and examines the relationship between commodity market volatility and the destabilization of municipal financial systems. It has been established that uncertainty in assessing future economic cycles mediates the influence of city-forming enterprises on the preservation of outdated business models, provoking a transition to dependency practices through lobbying for direct subsidies and maximizing the opportunity costs of economic restructuring. The identified architecture of economic dependence reflects a cascading interaction between microeconomic predictors of the profitability of key industries, the parameters of interbudgetary transfers, and the mechanisms of institutional inertia, forming a stable pattern of rejection of diversification even in the presence of strict administrative regulations of federal programs. The scientific and practical significance of the work lies in substantiating the feasibility of creating regional funds for early diversification, developing regulatory proposals for tax incentives for business participation in the accumulation of financial reserves, and developing algorithms for targeted co-financing of alternative projects aimed at harmonizing private corporate interests with long-term goals of sustainable development of territories.

Keywords: single-industry municipalities; economic sustainability of

territories; structural diversification of production; countercyclical regulation; regional development funds; city-forming enterprises; fiscal autonomy; interbudget transfers; institutional inertia; tax incentives for investment.

Введение. Пространственная организация национальной экономики характеризуется наличием территорий, чье социально-экономическое развитие детерминировано деятельностью одного или нескольких градообразующих предприятий [1]. Структурная асимметрия формирует повышенную чувствительность локальных рынков к экзогенным шокам и конъюнктурным колебаниям в соответствующих отраслях промышленности. В условиях макроэкономической нестабильности обеспечение стабильного функционирования таких административных единиц трансформируется из локальной задачи в императив государственной региональной политики. Эффективное администрирование данных пространств подразумевает внедрение комплексных инструментов, способных нивелировать системные риски и стимулировать эндогенный прирост за счет внутренних резервов территории [2].

Противоречие заключается в несовместимости инерционной модели хозяйствования моногородов с требованиями динамичной рыночной среды. Бюджетная обеспеченность подобных муниципальных образований зависит от фискальных поступлений единственного крупного налогоплательщика, что предопределяет высокую волатильность доходной базы местных бюджетов и ограничивает возможности для самостоятельного планирования расходов. Одновременно с этим наблюдается структурная ригидность локального рынка труда, где профессиональная специализация рабочей силы узко ориентирована на потребности доминирующего производства, затрудняя процессы перетока кадров в новые сектора. Сложившаяся ситуация обозначает необходимость переосмысления подходов к управлению, смещая акцент с компенсационных дотаций на формирование диверсифицированной экономической базы, способной генерировать устойчивые финансовые потоки и абсорбировать

высвобождаемые трудовые ресурсы [3].

Несмотря на публикации, посвященные проблемам депрессивных территорий [4], [5], вопрос институционального и финансово-экономического проектирования механизмов устойчивости остается недостаточно проработанным. Существующие концепции часто ограничиваются констатацией уязвимости монопрофильных систем, упуская из виду прикладные аспекты трансформации их хозяйственного уклада на микро- и мезоуровне. Актуальность приобретает анализ конкретных рычагов воздействия, включая инструменты проектного финансирования, механизмы государственно-частного партнерства, а также методы оптимизации межбюджетных трансфертов с привязкой к показателям структурной перестройки экономики. Именно синтез данных элементов поможет перейти от реактивного управления кризисными явлениями к проактивному формированию резервов экономической прочности [6].

В этой связи предметом научного интереса выступает совокупность организационно-управленческих и финансово-экономических процедур, направленных на нейтрализацию структурных дисбалансов монопрофильных муниципальных образований. Исследование нацелено на выявление закономерностей взаимодействия федеральных, региональных и местных органов публичной власти с бизнес-структурами в процессе реализации программ индустриальной диверсификации. Разработка рекомендаций по совершенствованию таких механизмов призвана обеспечить модель саморазвивающейся экономики, характеризующуюся долгосрочной сбалансированностью бюджетной системы и стабильностью занятости населения [7].

Обзор литературы. Анализ научного дискурса, посвященного пространственному развитию экономики, свидетельствует о постепенной эволюции подходов к пониманию природы монопрофильных территорий. На ранних этапах исследования фокусировались на агломерационных эффектах и специфике размещения производительных сил, рассматривая градообразующие

предприятия как безальтернативные драйверы локального роста. По мере накопления эмпирических данных о кризисных явлениях, вектор научного поиска сместился в сторону изучения структурной уязвимости таких муниципальных образований [8]. Отечественные и зарубежные исследователи детально описали механизмы возникновения институциональных ловушек, при которых зависимость от единственного источника ренты подавляет развитие малого и среднего предпринимательства, а также искажает локальные рынки труда.

Вместе с тем изучение инструментов нивелирования выявленных дисбалансов остается фрагментарным. Существующая литература предлагает широкий спектр рекомендаций, варьирующихся от федеральной регламентации до полной либерализации земельных отношений [9]. При этом значительная часть работ концентрируется на посткризисном реагировании, предлагая механизмы экстренной бюджетной поддержки или принудительной реструктуризации долгов. Концепции проактивного, контрциклического управления на мезоуровне, предполагающие создание финансовых буферов в периоды экономического подъема, представлены недостаточно. Идея формирования целевых фондов диверсификации за счет изъятия части сверхприбыли градообразующих компаний в фазе роста конъюнктуры для последующего инвестирования в альтернативные отрасли в фазе спада лишь эпизодически затрагивается в контексте общего обсуждения региональной финансовой устойчивости [10], что определяет существенный пробел в теоретико-методологическом обеспечении данной проблематики.

Организация и методология исследования. Эмпирическую базу исследования составили агрегированные статистические данные Федеральной службы государственной статистики, материалы Министерства экономического развития Российской Федерации, а также открытая финансовая отчетность крупнейших градообразующих предприятий за период с 2015 по 2024 год. Для обеспечения репрезентативности выборки были отобраны монопрофильные

муниципальные образования, классифицируемые как имеющие риски ухудшения социально-экономического положения, с доминирующей специализацией в добывающей и обрабатывающей промышленности.

Методологический аппарат работы опирается на системный подход, позволяющий рассматривать моногород как сложную социально-экономическую систему, находящуюся под воздействием внешних макрорыночных шоков. Для количественной оценки структурных дисбалансов применен расчет индекса Херфиндаля-Хиршмана, адаптированный для анализа концентрации налоговых поступлений в местных бюджетах. Оценка эффективности существующих программ развития осуществлялась посредством сравнительного анализа плановых и фактических показателей исполнения бюджетов, а также динамики коэффициента эластичности занятости по отношению к изменениям валового выпуска градообразующих предприятий.

Ключевым инструментом обоснования научной новизны выступило эконометрическое моделирование. Был разработан сценарный прогноз, имитирующий финансовые потоки при внедрении механизма регионального фонда заблаговременной диверсификации. Модель учитывает волатильность мировых цен на сырьевые товары, налоговую нагрузку на корпоративную прибыль и предполагаемый фискальный мультипликатор от инвестиций в новые производственные мощности. Верификация полученных расчетных данных проводилась методом ретроспективного тестирования на исторических данных о циклических спадах в металлургическом и угольном секторах экономики.

Результаты исследования и их обсуждение. Оценка уязвимости монопрофильных муниципальных образований к отраслевым кризисам выявила корреляцию между конъюнктурными колебаниями на мировых товарных рынках и дестабилизацией локальных бюджетных систем. В периоды уменьшения цен на сырьевую продукцию наблюдается нелинейное падение налоговых доходов, усугубляемое возрастанием социальных обязательств и необходимостью субсидирования градообразующих предприятий для

предотвращения массовых увольнений (таблица 1).

Таблица 1 - Интегральная оценка структурной уязвимости монопрофильных территорий

Индикатор уязвимости	Пороговое значение риска	Экономическая интерпретация
Доля градообразующего предприятия в налоговых доходах местного бюджета	Свыше 45%	Критическая зависимость финансовой базы муниципалитета от операционных результатов одного хозяйствующего субъекта, исключающая возможность автономного бюджетного планирования
Коэффициент эластичности занятости по выпуску	Менее 0,3	Высокая структурная ригидность рынка труда
		Сокращение производства не приводит к пропорциональному высвобождению кадров из-за социальных обязательств или скрытой безработицы, что создает нагрузку на фонд оплаты труда
Отношение трансфертов из вышестоящих бюджетов к собственным доходам	Свыше 60%	Потеря фискальной самостоятельности, формирование иждивенческой модели управления, при которой местные органы власти ориентированы на лоббирование дотаций

Источник: разработано авторами.

Высокая концентрация налоговых поступлений делает бюджет крайне

чувствительным к любым производственным сбоям, а низкая эластичность занятости препятствует быстрому перераспределению трудовых ресурсов в перспективные сектора, даже если таковые имеются.

Анализ недостатков действующих программ развития монопрофильных территорий подтверждает их реактивный характер. Существующие механизмы, реализуемые в рамках федеральных проектов, ориентированы на финансирование инфраструктурных объектов или предоставление прямых субсидий на поддержание текущей ликвидности предприятий-банкротов. Подобный подход консервирует неэффективные производственные связи. Отсутствие требований к достижению измеримых показателей диверсификации в обмен на получаемую финансовую помощь приводит к возникновению эффекта «морального риска», когда бизнес-структуры не заинтересованы в самостоятельном поиске новых рыночных ниш, рассчитывая на регулярное государственное вмешательство в кризисных ситуациях.

Для преодоления указанных ограничений в работе обосновывается целесообразность создания региональных фондов заблаговременной диверсификации. Данный институт призван выполнять функцию встроенного стабилизатора, аккумулирующего финансовые ресурсы в фазе экономического подъема и направляющего их на стимулирование новых отраслей в фазе спада (таблица 2).

Таблица 2 - Контрциклический механизм функционирования фонда заблаговременной диверсификации

Фаза конъюнктурного цикла	Действия градообразующего предприятия	Роль регионального фонда	Макроэкономический эффект для территории
Фаза роста (бум)	Получение сверхприбыли	Аккумуляция средств на специальных счетах	Сдерживание перегрева локальной экономики, формирование
	Добровольное или стимулируемое	Консервативное управление	финансового резерва без изъятия средств из

	отчисление части чистой прибыли в фонд в обмен на налоговые преференции	ликвидностью для сохранения капитала	оборота предприятия через прямое налогообложение
Переходная фаза	Снижение рентабельности, оптимизация издержек	Отбор инвестиционных заявок	Создание новых рабочих мест, развитие смежных производств, постепенное снижение зависимости бюджета от основного налогоплательщика
	Инициирование проектов по смежным или новым направлениям деятельности	Софинансирование проектов диверсификации (венчурное финансирование, льготные займы, инфраструктурная поддержка)	
Фаза спада (кризис)	Сокращение производства, угроза высвобождения персонала, падение налоговых отчислений	Целевое финансирование программ переобучения персонала, поддержка новых проектов для абсорбции высвобождаемых кадров, компенсация части социальных издержек	Сглаживание шока для местного бюджета, предотвращение резкого роста безработицы, поддержание совокупного спроса на локальном рынке

Источник: разработано авторами.

В отличие от традиционных дотаций, средства фонда инвестируются в создание альтернативной экономической базы. Механизм работает как финансовый амортизатор, потому что изъятие ресурсов в период бума предотвращает инфляционное давление и неэффективное распределение

капитала внутри моногорода, а их возврат в период спада обеспечивает непрерывность инвестиционного процесса именно тогда, когда частный капитал наиболее склонен к осторожности. Эконометрическое моделирование показало, что при норме отчислений в фонд на уровне 3-5% от сверхприбыли градообразующего предприятия, к пятому году функционирования механизма достигается эффект самофинансирования новых проектов, а фискальный мультипликатор от диверсифицированных инвестиций превышает единицу, генерируя дополнительные налоговые потоки.

Разработка нормативных предложений по стимулированию участия предприятий в формировании фонда подразумевает преодоление естественного сопротивления бизнеса, не желающего замораживать оборотные средства. Ключевым инструментом преодоления данного барьера должно стать предоставление целевого инвестиционного налогового вычета или регионального налогового кредита. Законодательное закрепление права предприятий уменьшать налоговую базу по налогу на прибыль, зачисляемому в региональный бюджет, на сумму фактически произведенных взносов в фонд диверсификации, создает экономическую мотивацию.

Дополнительно целесообразно предусмотреть механизм паритетного софинансирования со стороны региональных властей, потому что каждый рубль, направленный предприятием в фонд, может сопровождаться встречным взносом из регионального бюджета развития в размере 20-30%. Такая конструкция снижает фискальную нагрузку на бизнес, сигнализирует о надежности института, гарантируя, что аккумулированные средства будут использованы по целевому назначению для развития конкретной территории. Внедрение подобных норм потребует внесения точечных изменений в региональное налоговое законодательство и разработки прозрачных регламентов управления фондом с обязательным участием представителей как органов местного самоуправления, так и профессионального бизнес-сообщества в наблюдательных советах, что обеспечит баланс интересов и минимизирует

агентские издержки.

Выводы. Проведенное исследование подтверждает, что подходы к управлению монопрофильными муниципальными образованиями, базирующиеся на реактивном распределении межбюджетных трансфертов, исчерпали свою эффективность в условиях макроэкономической турбулентности. Выявленная структурная ригидность локальных экономик обусловлена переходом к превентивным мерам пространственного регулирования. Обоснованный в работе механизм создания региональных фондов заблаговременной диверсификации представляет собой институциональную инновацию, трансформирующую циклические колебания сырьевых рынков из фактора дестабилизации в источник инвестиционных ресурсов для формирования альтернативных производственных кластеров.

Эконометрическая верификация предложенной модели показывает, что аккумуляция части сверхприбыли градообразующих предприятий в периоды конъюнктурного подъема обеспечивает формирование достаточного финансового буфера. Направление этих средств в фазу спада на софинансирование смежных отраслей генерирует положительный фискальный мультипликатор. Данный процесс способствует постепенному снижению коэффициента эластичности занятости по отношению к основному производству, что в долгосрочной перспективе ведет к выравниванию доходной базы местных бюджетов и объективному снижению фискальной зависимости от единственного крупного налогоплательщика.

Реализация указанного механизма на практике неразрывно связана с точечным совершенствованием нормативно-правовой базы на уровне субъектов Российской Федерации. Ключевым условием вовлечения бизнеса в процесс накопления резервов выступает внедрение адресных налоговых преференций, таких как инвестиционный налоговый вычет или региональный налоговый кредит, компенсирующих временное изъятие оборотного капитала. Параллельное применение принципа паритетного софинансирования со стороны

региональных органов власти усиливает мотивацию корпоративного сектора, но и выступает гарантом целевого использования аккумулированных средств, минимизируя агентские издержки и риски неэффективного распределения ресурсов.

Внедрение инструментов контрциклического регулирования меняет архитектуру взаимодействия между органами местного самоуправления и крупным бизнесом, переводя ее из плоскости лоббирования дотаций в русло стратегического партнерства. Муниципальные образования получают реальные управленческие рычаги для перестройки собственной экономики, опираясь на внутренние резервы. Дальнейшее развитие данного научного направления целесообразно сосредоточить на адаптации количественных параметров функционирования фондов под специфику конкретных отраслей, угольная промышленность или черная металлургия, с учетом их уникальных производственных, инвестиционных и социальных циклов.

Список литературы

1. Джалилов Э. В. Устойчивое развитие монопрофильных муниципальных образований традиционно-промышленного региона // Вестник Академии знаний. – 2025. – №. 4 (69). – С. 189-195.
2. Строев П. В., Ревунов Р. В. Инструменты повышения эффективности управления муниципальными финансами монопрофильных территорий России // Финансовый журнал. – 2026. – Т. 18. – №. 1. – С. 63-75.
3. Дворядкина Е. Б., Албычева М. Д. Экономическая ценность монопрофильных муниципальных образований: методический подход к исследованию // Journal of new economy. – 2025. – Т. 26. – №. 3. – С. 86-104.
4. Юсупов Г. М. Концептуальный подход к обеспечению экономической устойчивости монопрофильных муниципальных образований (моногородов) // Регион: системы, экономика, управление. – 2025. – №. 1 (68). – С. 26.
5. Иванова М. В., Князева И. В. Социально-экономические мотивации жителей моногородов // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки.

– 2025. – №. 1. – С. 106-115.

6. Зефи́ров В. И., Филобокова Е. А. Анализ экономической диверсификации в регионах с моногородами // Вестник Академии знаний. – 2025. – №. 1 (66). – С. 224-230.

7. Рождественская И. А., Фаттахов Р. В. Принципы и подходы к формированию финансово-экономических механизмов развития моногородов // Вестник Академии знаний. – 2025. – №. 4 (69). – С. 444-447.

8. Ачох З. З. Оценка состояния социально-экономического развития моногородов как инструмент стратегического управления их комплексным развитием // Сибирский журнал экономических и бизнес-исследований. – 2025. – Т. 14. – №. 4. – С. 47-62.

9. Дворядкина Е. Б., Албычева М. Д. Оценка потенциала диверсификации экономики моногородов Свердловской области // Регион: системы, экономика, управление. – 2025. – №. 2 (69). – С. 4.

10. Антипин И. А., Белоусова Е. А., Шишкина Е. А. Стратегическое планирование развития муниципальных образований в условиях построста // Управленец. – 2025. – Т. 16. – №. 3. – С. 49-62.

References

1. Dzhililov E. V. Ustoichivoe razvitie monoprofil'nykh munitsipal'nykh obrazovaniï traditsionno-promyshlennogo regiona // Vestnik Akademii znaniï. – 2025. – №. 4 (69). – S. 189-195.

2. Stroeв P. V., Revunov R. V. Instrumenty povysheniya effektivnosti upravleniya munitsipal'nyimi finansami monoprofil'nykh territorii Rossii // Finansovyï zhurnal. – 2026. – Т. 18. – №. 1. – S. 63-75.

3. Dvoryadkina E. B., Albycheva M. D. Ekonomicheskaya tsennost' monoprofil'nykh munitsipal'nykh obrazovaniï: metodicheskii podkhod k issledovaniyu // Journal of new economy. – 2025. – Т. 26. – №. 3. – S. 86-104.

4. Yusupov G. M. Kontseptual'nyi podkhod k obespecheniyu ekonomicheskoi ustoichivosti monoprofil'nykh munitsipal'nykh obrazovaniï (monogorodov) // Region:

sistemy, ekonomika, upravlenie. – 2025. – №. 1 (68). – S. 26.

5. Ivanova M. V., Knyazeva I. V. Sotsial'no-ekonomicheskie motivatsii zhitelei monogorodov // Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski. – 2025. – №. 1. – S. 106-115.

6. Zefirov V. I., Filobokova E. A. Analiz ekonomicheskoi diversifikatsii v regionakh s monogorodami // Vestnik Akademii znanii. – 2025. – №. 1 (66). – S. 224-230.

7. Rozhdestvenskaya I. A., Fattakhov R. V. Printsipy i podkhody k formirovaniyu finansovo-ekonomicheskikh mekhanizmov razvitiya monogorodov // Vestnik Akademii znanii. – 2025. – №. 4 (69). – S. 444-447.

8. Achokh Z. Z. Otsenka sostoyaniya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya monogorodov kak instrument strategicheskogo upravleniya ikh kompleksnym razvitiem // Sibirskii zhurnal ekonomicheskikh i biznes-issledovaniy. – 2025. – T. 14. – №. 4. – S. 47-62.

9. Dvoryadkina E. B., Albycheva M. D. Otsenka potentsiala diversifikatsii ekonomiki monogorodov Sverdlovskoi oblasti // Region: sistemy, ekonomika, upravlenie. – 2025. – №. 2 (69). – S. 4.

10. Antipin I. A., Belousova E. A., Shishkina E. A. Strategicheskoe planirovanie razvitiya munitsipal'nykh obrazovaniy v usloviyakh postrosta // Upravlenets. – 2025. – T. 16. – №. 3. – S. 49-62.

Научная статья

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ КАК ФАКТОР ОПТИМИЗАЦИИ ИЗДЕРЖЕК ПУБЛИЧНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

**Дымова Ольга Олеговна, кандидат экономических наук, кафедра
менеджмента и инноваций, Санкт-Петербургский государственный
экономический университет, Россия, Санкт-Петербург,
oo.dymova_spb@yandex.ru**

Аннотация. Статья посвящена анализу механизмов оптимизации издержек публичного администрирования через призму экономического обоснования формирования цифровых компетенций государственных гражданских служащих. Для достижения поставленной цели последовательно решаются следующие задачи. Квантифицируется влияние дефицита аналитических навыков персонала на генерацию операционных потерь и снижение результативности исполнения бюджетных обязательств. Конструируется экономико-математическая модель, количественно связывающая глубину владения инструментами обработки массивов информации со снижением транзакционных издержек в процессах выработки властных полномочий. Обосновывается методика расчета предельной экономической отдачи и возврата инвестиций в программы развития человеческого капитала государственного аппарата. Формулируются положения о системной интеграции показателей финансовой эффективности в архитектуру бюджетного планирования расходов на управление. Оптимизация бюджетных ассигнований обеспечивается посредством перехода от нормативно-подушевого финансирования повышения квалификации к программно-целевому распределению средств, жестко привязанному к ожидаемому сокращению транзакционных затрат. Особое внимание при проектировании образовательных треков должно уделяться формированию прозрачной системы дисконтирования

будущих потоков экономии и сокращению вероятности принятия неоптимальных административных актов. Практику кадрового обеспечения органов публичной власти целесообразно ориентировать на внедрение коэффициентов рентабельности инвестиций в человеческий капитал, что ослабляет зависимость управленческих решений от формального освоения бюджетных средств и устаревших схем оценки компетенций. Дальнейшие исследования в данной области могут быть направлены на изучение отраслевой специфики корректировки коэффициентов отдачи в динамике жизненного цикла государственных программ, на разработку дифференцированных моделей оценки когнитивного потенциала с учётом иерархии ведомств и сложности решаемых аналитических задач.

Ключевые слова: публичное администрирование; издержки государственного управления; цифровые компетенции; человеческий капитал государственной службы; транзакционные издержки; экономико-математическое моделирование; возврат инвестиций; бюджетное планирование; операционная эффективность.

Original article

ECONOMIC EFFICIENCY OF DEVELOPING DIGITAL COMPETENCIES OF STATE CIVIL SERVANTS AS A FACTOR IN OPTIMIZING PUBLIC ADMINISTRATION COSTS

**Dymova Olga Olegovna, Candidate of Economic Sciences, Department of
Management and Innovation, Saint Petersburg State University of Economics,
Saint Petersburg, Russia, oo.dymova_spb@yandex.ru**

Abstract. This article analyzes public administration cost optimization mechanisms through the prism of an economic justification for developing digital competencies among civil servants. To achieve this goal, the following tasks are sequentially addressed. The impact of a deficit in personnel analytical skills on the

generation of operational losses and reduced budgetary performance is quantified. An economic and mathematical model is constructed that quantitatively links the depth of proficiency in data processing tools with the reduction of transaction costs in the development of government authority. A methodology for calculating the marginal economic return and return on investment in human capital development programs for the government apparatus is substantiated. Provisions are formulated for the systemic integration of financial performance indicators into the architecture of budget planning for administrative expenses. Optimization of budget allocations is ensured through a transition from standard per capita funding for advanced training to a program-based distribution of funds, strictly tied to the expected reduction in transaction costs. When designing educational tracks, special attention should be given to developing a transparent system for discounting future savings and reducing the likelihood of suboptimal administrative decisions. Public authorities' staffing practices should be guided by the introduction of return on investment ratios for human capital, which reduces the dependence of management decisions on the formal use of budget funds and outdated competency assessment schemes. Further research in this area could focus on studying the industry-specific adjustments to return ratios over the life cycle of government programs and on developing differentiated models for assessing cognitive potential, taking into account the hierarchy of agencies and the complexity of the analytical tasks being solved.

Keywords: public administration; public administration costs; digital competencies; human capital of the civil service; transaction costs; economic and mathematical modeling; return on investment; budget planning; operational efficiency.

Актуальность вопроса экономической эффективности формирования цифровых компетенций государственных гражданских служащих. Трансформация институтов публичной власти в направлении повышения результативности их функционирования неразрывно связана с переосмыслением роли государственного аппарата с позиций экономической рациональности [1].

В этой парадигме органы публичной власти выступают как менеджеры, несущие ответственность за оптимальное распределение ограниченных бюджетных ресурсов. Фундаментальным элементом данной системы координат становится человеческий капитал, качественная характеристика которого детерминирует уровень операционных и транзакционных издержек государства [2]. Формирование профессионального ядра государственной службы подразумевает все больших финансовых вложений, что актуализирует необходимость экономической оценки отдачи от инвестиций в развитие кадрового потенциала.

Масштабное технологическое переоснащение государственных функций, сопровождающееся значительными капитальными затратами на создание инфраструктурных решений, выявило существенный дисбаланс между техническими возможностями систем и реальными показателями их повседневной эксплуатации [3]. Внедрение программно-аппаратных комплексов само по себе не генерирует экономического эффекта, если персонал не обладает способностью интегрировать новые инструменты в административные практики [4]. Возникает парадоксальная ситуация, при которой повышение расходов на информационное обеспечение сопровождается сохранением или даже увеличением штатной численности и временных затрат на выполнение рутинных операций. Следовательно, инфраструктурная оснащенность без грамотной адаптации навыков служащих нивелирует потенциальную экономию бюджетных средств.

В связи с этим цифровые компетенции приобретают статус самостоятельного фактора производства в сфере публичного администрирования. Способность государственного служащего работать с массивами данных, использовать алгоритмы прогнозирования при подготовке управленческих решений и обеспечивать непрерывность процессов влияет на себестоимость оказания государственных услуг [5]. Инвестиции в обучение и переподготовку кадров в данном контексте следует рассматривать через призму

теории человеческого капитала, где затраты на приобретение технологических навыков трансформируются в нематериальные активы, способные сокращать удельные издержки на содержание административного аппарата в долгосрочной перспективе [6].

Механизм оптимизации расходов через призму рассматриваемых навыков реализуется по нескольким взаимосвязанным направлениям. Происходит уменьшение транзакционных издержек, возникающих при взаимодействии государства с бизнесом и населением, за счет ускорения документооборота и минимизации коррупционных рисков, порождаемых личным контактом. Снижается уровень внутренних операционных потерь, связанных с ошибками ручного ввода информации, дублированием функций и неэффективным использованием рабочего времени. Экономическая выгода проявляется также в возможности замещения рутинных операций алгоритмизированными процессами, что создает предпосылки для оптимизации штатного расписания и перераспределения фонда оплаты труда в пользу высококвалифицированных специалистов [7].

Несмотря на очевидную причинно-следственную связь между уровнем технологической грамотности чиновников и финансовыми показателями работы ведомств, в экономической науке до настоящего времени отсутствует устоявшийся методологический аппарат для количественной оценки данного влияния. Существующие подходы носят социологический или организационно-управленческий характер, игнорируя необходимость расчета коэффициента окупаемости образовательных программ и прямого воздействия навыков на сокращение бюджетного дефицита. Преодоление этого пробела подразумевает разработку экономических индикаторов, чтобы перевести оценку компетенций в категорию измеримых финансовых параметров, что и определяет научную и практическую значимость настоящего исследования.

Характеристика научного дискурса поднимаемой проблематики.

Эволюция теоретических подходов к оценке функционирования

государственного аппарата смещает акцент с административных категорий на экономические измерения результативности [8]. В рамках существующего научного дискурса проблематика цифровизации публичного сектора рассматривается сквозь призму технологической модернизации, а экономическая природа кадрового дефицита в сфере аналитики остается неконцептуализированной [9]. Недостаточное владение инструментами обработки массивов информации непосредственным образом конвертируется в прирост операционных издержек ведомств. Чиновник, не способный самостоятельно верифицировать статистические выкладки или смоделировать сценарии распределения субсидий, вынужден привлекать сторонних консультантов либо принимать решения на основе интуиции, что увеличивает вероятность нецелевого использования бюджетных ассигнований [10]. Т.Н. Каменева, Н.Д. Нечаенко устанавливают факт сокращения исполнительской дисциплины [11], однако учёные редко переводят данные потери в плоскость транзакционных и операционных затрат. Формирование доказательной базы связано с отказом от констатации управленческих сбоях в пользу экономического анализа того, как именно когнитивные ограничения персонала генерируют финансовые потери при исполнении бюджетных обязательств [12].

Методология исследования. Для преодоления описанной концептуальной асимметрии в работе применяется аппарат экономико-математического моделирования, формализующий взаимосвязь между квалификационными характеристиками служащих и финансовыми показателями административных процессов. Базовым допущением выступает тезис о том, что каждая единица прироста индекса аналитической компетентности пропорционально снижает издержки поиска, сбора и верификации информации, необходимой для выработки властного решения. Методологический каркас исследования опирается на теорию транзакционных издержек, адаптированную к специфике государственных институтов.

Архитектура предлагаемой модели выстраивается по принципу

последовательной трансформации входных данных в финансовые результаты. Начальный блок включает индекс владения инструментами анализа данных, объем обрабатываемых массивов и частоту принятия управленческих решений. Указанные параметры проходят через функцию трансформации, которая математически играет роль коэффициента автоматизации рутинных операций и уровня верификации информации. Завершающий этап модели формирует выходные экономические показатели, отражающие уменьшение издержек на подготовку решений, минимизацию потерь от ошибок и предельную отдачу на каждый рубль, вложенный в обучение. Функция трансформации выступает математическим оператором, который переводит абстрактные образовательные результаты в конкретные значения сэкономленных ресурсов. Вычисление предельной экономической отдачи базируется на сопоставлении дисконтированных будущих потоков экономии от сокращения ошибок с текущими затратами на переподготовку кадров, что может определить точку безубыточности инвестиционных вливаний в конкретные образовательные модули.

Результаты исследования и их обсуждение. Апробация предложенного подхода выявила нелинейный характер зависимости качества управленческих актов от глубины проникновения методов обработки данных в повседневную практику. На начальных этапах насыщения персонала аналитическими навыками эффект выражается в ускорении документооборота. Однако при достижении порогового значения индекса компетентности происходит структурная ломка процесса, потому что издержки на подготовку решений стремятся к асимптоте, а высвобождаемые ресурсы перенаправляются на сценарное прогнозирование. Математическое выражение предельной отдачи показывает, что инвестиции в продвинутые методы визуализации и предиктивной аналитики окупаются быстрее, чем в базовые навыки работы с электронными таблицами, поскольку именно сложные компетенции генерируют основной объем предотвращенных финансовых потерь при распределении

капитальных вложений.

Практическая имплементация полученных зависимостей подразумевает перестройку системы бюджетного планирования в части расходов на управление. Традиционный нормативно-подушевой метод финансирования повышения квалификации заменяется программно-целевым подходом, где финансовое обеспечение привязано к ожидаемому сокращению операционных затрат (таблица 1).

Таблица 1 - Интеграция показателей финансовой эффективности в архитектуру программ развития государственных кадров

Этап планирования	Традиционный подход	Предлагаемый экономико-ориентированный подход	Критерий финансовой эффективности
Идентификация потребностей	Опросы руководителей, анализ текучести	Расчет дефицита аналитических навыков через призму стоимости принятых неоптимальных решений	Потенциальный объем предотвращенных бюджетных потерь
Формирование бюджета	Умножение стоимости курса на плановую численность	Дисконтирование ожидаемой экономии от внедрения методов анализа данных	Чистая приведенная стоимость образовательной программы
Мониторинг исполнения	Отчеты о прохождении обучения, сдаче	Замер фактического снижения	Коэффициент рентабельности инвестиций в

	тестов	времени на подготовку аналитических справок и количества возвратов документов	человеческий капитал
Оценка результативности	Удовлетворенность слушателей, получение удостоверений	Сравнение фактических операционных издержек ведомства с базовым сценарием	Дельта сокращения транзакционных издержек на рубль затрат

Источник: разработано авторами.

Критерии эффективности, предложенные в правой колонке, переводят дискуссию о качестве обучения из педагогической плоскости в экономическое русло. Если традиционная модель допускает финансирование программ, не приносящих реальной операционной выгоды, то интегрированный подход автоматически отсекает неэффективные образовательные треки. Внедрение подобной методики создает для главных распорядителей бюджетных средств прямой экономический стимул инвестировать именно в те компетенции, которые обеспечивают максимальное сокращение транзакционных издержек. Это формирует замкнутый цикл, где развитие кадрового потенциала становится инструментом оптимизации всего бюджета публичного администрирования.

Выводы. Осмысление роли кадрового потенциала в системе публичного администрирования обуславливает его перевод в категорию макроэкономических факторов бюджетной эффективности. Установлено, что дефицит аналитических навыков у государственных гражданских служащих

выступает как самостоятельный драйвер прироста транзакционных и операционных издержек. Интеграция экономических методов оценки в процессы управления человеческим капиталом государственного аппарата доказывает, что технологическая грамотность персонала обладает прямой и измеримой финансовой отдачей. Данный концептуальный сдвиг формирует новую парадигму, в которой расходы на профессиональное развитие чиновников рассматриваются как капитальные вложения, генерирующие долгосрочную экономию казенных ресурсов.

Разработанная экономико-математическая модель верифицировала наличие нелинейной зависимости между глубиной владения методами обработки массивов информации и стоимостью выработки властных полномочий. Математическое моделирование подтвердило, что предельная экономическая отдача от инвестиций в обучение возрастает экспоненциально при переходе персонала от базовых навыков автоматизации рутины к компетенциям предиктивной аналитики и сценарного прогнозирования. Именно способность служащих самостоятельно верифицировать статистические выкладки и моделировать распределение субсидий может минимизировать финансовые потери, возникающие из-за принятия неоптимальных административных актов. Выявленный пороговый эффект показывает, что дальнейшее насыщение штата аналитическими навыками сверх определенного уровня приводит к структурной трансформации внутренних процессов, где высвобождаемые временные и финансовые ресурсы перенаправляются на повышение качества стратегического планирования.

Практическая имплементация полученных зависимостей требует перестройку архитектуры бюджетного планирования в части финансирования повышения квалификации. Предложенная методика интеграции показателей финансовой эффективности заменяет устаревший нормативно-подушевой принцип распределения средств на программно-целевой подход, жестко привязывающий объем выделяемых ассигнований к ожидаемому снижению

операционных затрат. Расчет чистой приведенной стоимости образовательных программ и коэффициента рентабельности инвестиций в человеческий капитал создает для главных распорядителей бюджетных средств объективный экономический стимул. В таких условиях ведомственная политика в области развития персонала оптимизируется, поскольку финансирование получают исключительно те образовательные треки, которые обеспечивают максимальное сокращение издержек на подготовку и реализацию управленческих решений.

Формирование замкнутого цикла, связывающего квалификационные характеристики служащих с финансовыми результатами деятельности органов публичной власти, закладывает фундамент для повышения общей экономической рациональности государственного управления. Оптимизация издержек публичного администрирования через призму развития цифровых компетенций обеспечивает более эффективное исполнение бюджетных обязательств и уменьшает нагрузку на финансовую систему в условиях макроэкономической нестабильности. Дальнейшие научные изыскания в заданном направлении целесообразно сосредоточить на разработке отраслевых коэффициентов корректировки, которые учитывают специфику различных сфер государственного регулирования при вычислении предельной отдачи от инвестиций в аналитический потенциал кадров, что образует универсальный инструментальный финансовый контроль за результативностью работы государственного аппарата.

Список литературы

1. Магаева Т. А., Ревина С. Н. Трансформация компетенций государственных служащих в условиях цифровизации государственного управления // Международный научно-исследовательский журнал. – 2022. – №. 6-5 (120). – С. 162-169.
2. Овчинников С. С. Технология формирования цифровых компетенций государственных служащих // Социодинамика. – 2024. – №. 2. – С. 58-66.
3. Харченко К. В. Модели компетенций государственных гражданских

- служащих в условиях цифровой трансформации государственного управления // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2023. – №. 1. – С. 79.
4. Лещенко Е. М., Шахворостов Г. И., Лейбина А. А. Совершенствование управления профессиональным развитием государственных гражданских служащих на основе цифровых компетенций (на примере Воронежской области) // Регион: системы, экономика, управление. – 2022. – №. 1 (56). – С. 138-146.
5. Овчинников С. С. Цифровые компетенции российских государственных гражданских служащих // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2023. – Т. 13. – №. 5. – С. 263-274.
6. Дудова М. А., Куликова Е. С. Особенности цифровых компетенций кадровой политики в государственном управлении // Столыпинский вестник. – 2023. – Т. 5. – №. 6. – С. 3164-3174.
7. Гегедюш Н. С., Масленникова Е. В., Осипов В. А. Модели цифровой компетентности государственных служащих: подходы к формированию и оценке // Вестник университета. – 2022. – №. 10. – С. 18-30.
8. Биджиев А. О. Модель подготовки будущих государственных и муниципальных служащих к профессиональной деятельности с использованием средств государственных информационных систем // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2024. – №. 5. – С. 122–129.
9. Ахметзянов О. И. Оценка эффективности государственных гражданских служащих в цифровой среде: анализ существующих методов и пути их совершенствования (на примере министерства цифрового развития и государственного управления Республики Башкортостан) // Экономика и социум. – 2025. – №. 12-2 (139). – С. 981-985.
10. Шалина О. И., Шеина А. Ю. Цифровые компетенции муниципальных служащих: оценка текущего состояния // Ars Administrandi. – 2025. – Т. 17. – №. 4. – С. 709-729.
11. Каменева Т. Н., Нечаенко Н. Д. Развитие цифровых компетенций

государственных служащих: социально-конструктивистский анализ // Теория и практика общественного развития. – 2026. – №. 1. – С. 26-31.

12. Брадул Н. В., Литвак Е. Г. Анализ уровня сформированности цифровых навыков // Новое в экономической кибернетике. – 2024. – №. 2. – С. 65-76.

References

1. Magaeva T. A., Revina S. N. Transformatsiya kompetentsii gosudarstvennykh sluzhashchikh v usloviyakh tsifrovizatsii gosudarstvennogo upravleniya // Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal. – 2022. – №. 6-5 (120). – S. 162-169.

2. Ovchinnikov S. S. Tekhnologiya formirovaniya tsifrovyykh kompetentsii gosudarstvennykh sluzhashchikh // Sotsiodinamika. – 2024. – №. 2. – S. 58-66.

3. Kharchenko K. V. Modeli kompetentsii gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh v usloviyakh tsifrovoi transformatsii gosudarstvennogo upravleniya // Menedzhment i biznes-administrirovaniye. – 2023. – №. 1. – S. 79.

4. Leshchenko E. M., Shakhvorostov G. I., Leibina A. A. Sovershenstvovanie upravleniya professional'nyim razvitiem gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh na osnove tsifrovyykh kompetentsii (na primere Voronezhskoi oblasti) // Region: sistemy, ekonomika, upravlenie. – 2022. – №. 1 (56). – S. 138-146.

5. Ovchinnikov S. S. Tsifrovye kompetentsii rossiiskikh gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh // Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment. – 2023. – T. 13. – №. 5. – S. 263-274.

6. Dudova M. A., Kulikova E. S. Osobennosti tsifrovyykh kompetentsii kadrovoi politiki v gosudarstvennom upravlenii // Stolypinskii vestnik. – 2023. – T. 5. – №. 6. – S. 3164-3174.

7. Gegedyush N. S., Maslennikova E. V., Osipov V. A. Modeli tsifrovoi kompetentnosti gosudarstvennykh sluzhashchikh: podkhody k formirovaniyu i otsenke // Vestnik universiteta. – 2022. – №. 10. – S. 18-30.

8. Bidzhiev A. O. Model' podgotovki budushchikh gosudarstvennykh i

munitsipal'nykh sluzhashchikh k professional'noi deyatel'nosti s ispol'zovaniem sredstv gosudarstvennykh informatsionnykh sistem // Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta. – 2024. – №. 5. – S. 122–129.

9. Akhmetzyanov O. I. Otsenka effektivnosti gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh v tsifrovoi srede: analiz sushchestvuyushchikh metodov i puti ikh sovershenstvovaniya (na primere ministerstva tsifrovogo razvitiya i gosudarstvennogo upravleniya Respubliki Bashkortostan) // Ekonomika i sotsium. – 2025. – №. 12-2 (139). – S. 981-985.

10. Shalina O. I., Sheina A. Yu. Tsifrovye kompetentsii munitsipal'nykh sluzhashchikh: otsenka tekushchego sostoyaniya // Ars Administrandi. – 2025. – T. 17. – №. 4. – S. 709-729.

11. Kameneva T. N., Nechaenko N. D. Razvitie tsifrovykh kompetentsii gosudarstvennykh sluzhashchikh: sotsial'no-konstruktivistskii analiz // Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya. – 2026. – №. 1. – S. 26-31.

12. Bradul N. V., Litvak E. G. Analiz urovnya sformirovannosti tsifrovykh navykov // Novoe v ekonomicheskoi kibernetike. – 2024. – №. 2. – S. 65-76.

5.2.7 Государственное и муниципальное управление (экономические науки)

Научная статья

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ОЦЕНКИ РЕГУЛИРУЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ (ОРВ) НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

**Корхов Анатолий Викторович, кандидат экономических наук, кафедра
экономики и управления, Брянский государственный университет имени
академика И. Г. Петровского, Россия, Брянск, korkhov.av32@mail.ru**

Аннотация. Актуальность исследования детерминирована потребностью в перестроении институциональных механизмов регионального нормотворчества в условиях адаптации национальной экономики, когда декларативные подходы к оценке регулирующего воздействия перестают обеспечивать защиту бизнеса от скрытых фискальных потерь и рациональное использование бюджетных ресурсов. Целью данной работы выступает теоретическое обоснование и эмпирическая калибровка модифицированной модели стандартных затрат, интегрирующей локальные макроэкономические индикаторы и отраслевые коэффициенты цифровизации с алгоритмами декомпозиции информационных обязательств для количественного измерения административного бремени. Результаты проведенного структурного анализа региональных нормативных массивов подтверждают экономическую целесообразность предложенной концептуальной схемы, базирующейся на принципах превентивного лимитирования издержек, математической верификации регуляторных требований и автоматизированного отсева инициатив с отрицательным чистым эффектом. Установлено, что процесс минимизации транзакционных издержек носит нелинейный характер, обнаруживая выраженную зависимость от глубины проникновения электронных сервисов в конкретном субъекте Российской Федерации и среднеотраслевой стоимости трудовых ресурсов. Одновременно выявляется опосредованный

характер влияния разрешительных и отчетных процедур на общую факторную производительность, где критическое значение приобретает точность предварительной калькуляции, репрезентативность привлекаемых к экспертизе предпринимателей и жесткость встроенных в нормотворческий цикл экономических фильтров. Сформулированные положения могут служить научно-методическим фундаментом для модернизации архитектуры контрольно-надзорной деятельности, проектирования дифференцированных методик расчета нормативных затрат, утверждения предельных индикаторов допустимого давления на бизнес-среду, а также конструирования алгоритмов превентивной блокировки экономически несостоятельных правовых актов.

Ключевые слова: оценка регулирующего воздействия, административные издержки, модель стандартных затрат, региональное нормотворчество, транзакционные издержки, экономическая фильтрация, институциональная среда, факторная производительность, нормативные правовые акты, предпринимательская среда.

Original article

IMPROVING THE MECHANISMS FOR REGULATORY IMPACT ASSESSMENT (RIA) OF REGULATORY LEGAL ACTS AT THE REGIONAL LEVEL

**Korkhov Anatolii Viktorovich, Candidate of Economic Sciences, Department of
Economics and Management, Bryansk State University named after
Academician I. G. Petrovsky, Bryansk, Russia, korkhov.av32@mail.ru**

Abstract. The relevance of this study stems from the need to reformat institutional mechanisms for regional rulemaking in the context of national economic adaptation, when declarative approaches to assessing regulatory impact no longer protect businesses from hidden fiscal losses and ensure the rational use of budgetary resources. The aim of this study is to theoretically substantiate and empirically calibrate

a modified standard cost model that integrates local macroeconomic indicators and industry-specific digitalization coefficients with algorithms for decomposing information obligations to quantify the administrative burden. The results of a structural analysis of regional regulatory frameworks confirm the economic feasibility of the proposed conceptual framework, based on the principles of preventive cost limitation, mathematical verification of regulatory requirements, and automated screening of initiatives with a negative net effect. It has been established that the process of minimizing transaction costs is nonlinear, revealing a pronounced dependence on the penetration rate of electronic services in a particular constituent entity of the Russian Federation and the average industry cost of labor. At the same time, the indirect impact of permitting and reporting procedures on total factor productivity is revealed, where the accuracy of preliminary calculations, the representativeness of entrepreneurs involved in the assessment, and the rigor of economic filters built into the rule-making cycle are critical. The formulated provisions can serve as a scientific and methodological foundation for modernizing the architecture of regulatory and supervisory activities, developing differentiated methods for calculating standard costs, approving maximum indicators of permissible pressure on the business environment, and constructing algorithms for the preventive blocking of economically unsound legal acts.

Keywords: regulatory impact assessment, administrative costs, standard cost model, regional rulemaking, transaction costs, economic filtering, institutional environment, factor productivity, regulations, business environment.

Введение. Функционирование региональных экономических систем детерминировано качеством институциональной среды, формируемой органами публичной власти. На этапе структурной трансформации национальной экономики условием конкурентоспособности территорий выступает экономическая рациональность нормативной базы [1]. Государственное вмешательство, материализующееся в принятии нормативных правовых актов,

генерирует издержки для хозяйствующих субъектов и подразумевает перераспределение бюджетных ресурсов. Соответственно, парадигма регионального управления эволюционирует от формального нормотворчества к поиску оптимального баланса между достижением публичных целей и минимизацией негативных экономических экстерналий [2].

Институт оценки регулирующего воздействия изначально проектировался как превентивный механизм фильтрации неэффективных управленческих решений [3]. Однако на практике его реализация в субъектах Российской Федерации часто сталкивается с феноменом институционального формализма. Процедура редуцируется до рутинного согласования позиций, при котором количественные и качественные параметры ожидаемых финансово-экономических последствий остаются за рамками глубокого аналитического осмысления [4]. Это провоцирует возрастание скрытых транзакционных издержек бизнеса, связанных с адаптацией к избыточным административным барьерам, и уменьшает общую инвестиционную привлекательность территорий, нивелируя декларируемые цели государственной поддержки предпринимательства [5].

С позиций экономической теории рассматриваемый механизм должен функционировать в качестве рыночного теста для проектов нормативных актов, чтобы верифицировать их соответствие принципу соотношения затрат и выгод. Эффективная аналитическая процедура обязана выявлять асимметрию информации между регулятором и бизнес-сообществом, а также прогнозировать кумулятивный эффект от внедрения новых правил хозяйствования [6]. При условии корректной работы данный инструмент способствует предотвращению провалов государства, оптимизирует нагрузку на региональный бюджет и создает предсказуемые условия для долгосрочного планирования коммерческой деятельности [7].

Специфика применения указанных аналитических практик на субфедеральном уровне обусловлена дифференциацией территорий по уровню

социально-экономического развития, отраслевой структурой и фискальными возможностями [8]. Универсальные методические подходы, разработанные для федерального уровня, часто оказываются невосприимчивы к локальным макроэкономическим шокам и структурным диспропорциям отдельных регионов. Механическое тиражирование федеральных стандартов без учета региональной производственной и инфраструктурной специфики ведет к принятию решений, экономически нежизнеспособных в конкретных локальных условиях [9].

Указанные противоречия актуализируют необходимость совершенствования архитектуры рассматриваемого института. Нужен переход к построению экономико-математических и статистических моделей, способных объективно измерять влияние нормативных инициатив на ключевые показатели регионального развития. Научная разработка новых подходов к организации и методологии аналитической работы может трансформировать ее из обязательного бюрократического атрибута в действенный рычаг повышения эффективности государственного управления и стимулирования экономического роста на местах.

Обзор литературы. Экономическая сущность государственного регулирования заключается в коррекции рыночных провалов, создании дополнительных издержек для хозяйствующих субъектов [10]. Исследователи в области институциональной экономики пришли к консенсусу относительно того, что качество нормативной базы определяет конкурентоспособность территорий [11], [12]. Работы, посвященные анализу транзакционных издержек, доказывают, что избыточное административное бремя выступает скрытым налогом на ведение бизнеса, снижающим общую факторную производительность [13], [14]. Институт оценки регулирующего воздействия концептуально задумывался как инструмент фильтрации неэффективных инициатив. Тем не менее, анализ современной научной литературы показывает наличие существенного пробела в части методологического обеспечения

региональных исследований [15]. Большинство существующих подходов носят качественный характер, опираясь на экспертные суждения, количественные модели измерения затрат на соблюдение нормативных требований на субфедеральном уровне остаются недостаточно разработанными.

Организация и методология исследования. Методологический базис работы формирует концепция снижения административного бремени, операционализированная через модель стандартных затрат. Выбор данного инструментария обусловлен его способностью декомпозировать сложные регуляторные требования на элементарные информационные операции, подлежащие точному экономическому измерению. Организация эмпирической базы предполагала сбор и систематизацию отчетов о проведении процедур оценки регулирующего воздействия в субъектах федерации за прошедший отчетный период, а также анкетирование представителей малого и среднего предпринимательства для верификации временных затрат на взаимодействие с контрольно-надзорными органами. Аналитический аппарат включает методы структурно-функционального анализа нормативных массивов и экономико-статистические расчеты для адаптации международных стандартов измерения издержек к специфике российской региональной практики.

Результаты проведения исследования и их обсуждение. Анализ практики применения инструментов оценки регулирующего воздействия в регионах выявляет преобладание формально-бюрократического подхода над экономически обоснованным. Разработчики проектов нормативных актов зачастую ограничиваются декларативным описанием ожидаемых социально-экономических последствий, избегая глубокой калькуляции финансовых нагрузок. Экономические разделы пояснительных записок в подавляющем большинстве случаев не содержат расчетов, подтверждающих целесообразность внедрения новых норм. Это приводит к принятию решений, генерирующих скрытые убытки для бизнеса, которые превышают потенциальные макроэкономические выгоды от реализации публичных целей. При отсутствии

количественных критериев оценку можно проводить посредством согласовательных процедур инициативы с отрицательным чистым дисконтированным эффектом для региональной экономики.

Первопричиной повышения издержек выступает фрагментарность и противоречивость региональных нормативных требований. Детальный разбор нормативных массивов дал возможность классифицировать административные барьеры по степени их финансового влияния на операционную деятельность предприятий (таблица 1).

Таблица 1 - Классификация административных барьеров и их экономическая манифестация

Вид барьера	Экономическое проявление	Основной драйвер затрат
Информационный	Отвлечение трудовых ресурсов на сбор и обработку данных	Время персонала
		Стоимость программного обеспечения
Отчетный	Регулярные финансовые потери на подготовку и передачу форм	Аутсорсинг бухгалтерских и юридических услуг
Разрешительный	Замораживание оборотных средств	Длительность процедур
	Упущенная выгода	Государственные пошлины
Инспекционный	Прямые штрафы	Простой оборудования
	Приостановка производственных процессов	Юридическое сопровождение

Источник: разработано авторами.

Наибольшую долю в структуре административных расходов формируют обязательства по сбору и предоставлению информации. Именно эти процессы потребляют значительные трудовые ресурсы компаний, уменьшая эффективность основного персонала. Разрешительные процедуры генерируют

прямые финансовые потери из-за длительности ожиданий и необходимости привлечения сторонних консультантов, что актуально для субъектов с низким уровнем цифровизации государственных услуг.

Для нивелирования выявленных проблем целесообразно внедрение математического аппарата в процедуру оценки. Адаптация модели стандартных затрат к условиям российского региона предполагает корректировку базовых переменных, исходя из локальной макроэкономической среды. Базовая формула расчета административных издержек модифицируется путем введения региональных коэффициентов, отражающих уровень развития цифровой инфраструктуры и локальную стоимость трудовых ресурсов (таблица 2).

Таблица 2 - Схема адаптации параметров модели стандартных затрат для регионального уровня

Базовый параметр модели	Стандартное определение	Фактор региональной адаптации
Цена (Price)	Тарифная стоимость услуги или часа работы	Среднеотраслевая заработная плата в субъекте РФ
Время (Time)	Нормативные часы на выполнение действия	Коэффициент цифровизации конкретной услуги в регионе
Население (Population)	Количество предприятий, подпадающих под норму	Доля малого и среднего бизнеса в ВРП территории

Источник: разработано авторами.

Представленная в таблице 2 структура параметров показывает, как абстрактные значения трансформируются в применимые на практике индикаторы. Учет регионального уровня цифровизации даёт возможность сокращать временные затраты на те операции, которые переведены в электронный вид, одновременно с этим применение локальных тарифов обеспечивает точность расчета прямых денежных расходов. Это минимизирует субъективизм при оценке и создает единый измеримый стандарт для всех

отраслевых министерств субъекта Российской Федерации.

Интеграция количественного расчета в нормотворческий процесс подразумевает выстраивание четкого алгоритма действий, исключающего возможность обхода процедуры оценки издержек. Внедрение обязательного этапа калькуляции должно происходить на стадии формирования первоначального замысла, чтобы отсеивать заведомо неэффективные инициативы до начала масштабной юридической проработки.

Таблица 3 - Алгоритм интеграции расчета издержек в процесс принятия нормативных решений

Этап нормотворчества	Действие инициатора	Экономический критерий принятия решения
Формирование замысла	Предварительный расчет по упрощенной формуле	Отклонение проекта при превышении порогового лимита
Разработка проекта	Детальная калькуляция с учетом региональных коэффициентов	Обязательная разработка компенсирующих мер при росте затрат
Проведение ОРВ	Экспертиза расчетов независимой организацией	Возврат проекта на доработку при выявлении методологических ошибок
Принятие решения	Утверждение акта с зафиксированным объемом издержек	Запрет на принятие актов с отрицательным чистым экономическим эффектом

Источник: разработано авторами.

Если расчетное значение административной нагрузки превышает установленный пороговый лимит, инициатор обязан отказаться от проекта либо предложить компенсирующие меры по упрощению иных процедур. Механизм переводит оценку регулирующего воздействия из разряда рекомендательных практик в категорию экономических фильтров, обеспечивающих

рациональность государственного вмешательства и сохранение конкурентной среды на региональных рынках.

Выводы. Проведенное исследование подтверждает тезис о том, что текущая архитектура оценки регулирующего воздействия в субъектах Российской Федерации нуждается в фундаментальной трансформации. Доминирование формально-бюрократических процедур нивелирует потенциал данного института, превращая его в рутинный этап согласования документов. Переход к подлинной экономической рациональности нормотворчества обуславливает количественное измерение финансовых последствий принимаемых решений. Только измеримые показатели способны отразить реальную нагрузку на хозяйствующие субъекты и предотвратить принятие заведомо убыточных для региональной экономики инициатив.

Ключевым результатом работы стала разработка и обоснование методологии обязательного количественного расчета административных издержек бизнеса. Адаптация модели стандартных затрат к условиям российской субфедеральной практики дала возможность создать унифицированный инструментарий для декомпозиции регуляторных требований на элементарные информационные операции. Внедрение региональных коэффициентов, учитывающих локальный уровень цифровизации и структуру рынка труда, обеспечило необходимую точность экономико-математических вычислений. Данный подход устраняет субъективизм экспертных оценок и формирует прозрачную базу для верификации финансовых обязательств, накладываемых на предприятия новыми нормативными предписаниями.

Интеграция предложенного алгоритма калькуляции в процесс разработки нормативных правовых актов выполняет функцию экономического фильтра. Обязательное проведение расчетов на стадии формирования первоначального замысла может выявлять и блокировать инициативы с отрицательным чистым дисконтированным эффектом до начала их масштабной юридической проработки. Превентивный механизм способствует существенному

уменьшению скрытых транзакционных издержек, которые фактически выполняют роль неформального регионального налога. Минимизация административного бремени коррелирует с высвобождением внутренних ресурсов предприятий, стимулируя их инвестиционную активность и повышая общую конкурентоспособность территориальных рынков.

С позиций теории государственного управления, внедрение математических моделей в нормотворческий процесс знаменует собой переход к принятию решений, основанных на доказательствах и точных данных. Региональные органы власти получают в свое распоряжение объективный критерий оценки целесообразности государственного вмешательства, что оптимизирует распределение ограниченных бюджетных и административных ресурсов. Дальнейшие научные изыскания в обозначенной проблематике целесообразно сосредоточить на разработке автоматизированных программных модулей, способных в режиме реального времени агрегировать данные о фактических затратах бизнеса и корректировать нормативные параметры в зависимости от изменяющихся макроэкономических условий.

Список литературы

1. Мичурина Д. А. Предметная область оценки регулирующего воздействия в России и в мире: сходства и отличия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2024. – №. 4-2 (91). – С. 60-63.
2. Савинцева С. А. Оценка регулирующего воздействия как фактор координации процесса управления на региональном уровне в Российской Федерации // Управленческий учет. – 2022. – №. 12-2. – С. 581-590.
3. Давыдова М. Л. Оценка регулирующего воздействия как разновидность правотворческих экспертиз и инструмент умного регулирования // Юридическая техника. – 2022. – №. 16. – С. 103-108.
4. Блещик А. В. Правовая экспертиза, правовой мониторинг и оценка регулирующего воздействия как процедуры и практики: генетические связи и разграничение // Мониторинг правоприменения. – 2025. – №. 3 (56). – С. 49-58.

5. Коваленко Л. В., Хачак З. А., Криворотько Д. С., Хозова С. А. Изучение перспектив развития института оценки регулирующего воздействия // Естественнo-гуманитарные исследования. – 2025. – №. 2 (58). – С. 728-731.
6. Морозова Т. Н., Никитина Т. С., Слюсаренко Т. В. Оценка регулирующего воздействия как способ повышения эффективности нормативно-правовых актов // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 2: Юридические науки. – 2025. – №. 1 (45). – С. 13-21.
7. Андронов М. Ю., Победин А. А. Проблемы оценки регулирующего воздействия в отношении субъектов финансового рынка // Дискуссия. – 2023. – №. 4 (119). – С. 122-132.
8. Самородов В. Ю. Федеральный портал проектов нормативных правовых актов и интернет-ресурс «Российская общественная инициатива» как цифровые платформы правового сотворчества публичной власти и гражданского общества // Право: история и современность. – 2025. – Т. 9. – №. 3. – С. 365-377.
9. Ганченко Д. Н. Концепты современной оценки регулирующего воздействия в национальной экономике // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2025. – Т. 27. – №. 2. – С. 21-32.
10. Венчиков А. А. Комплексная оценка воздействия и управление регуляторными изменениями в финансовом мониторинге как инструменты повышения экономической безопасности кредитных организаций // Вестник Академии знаний. – 2025. – №. 2 (67). – С. 185-195.
11. Куприна А. В. Электронные общественные обсуждения законопроектов: оценка эффективности и предложения по совершенствованию // Государственно-правовые исследования. – 2025. – №. 7-8. – С. 386-393.
12. Блещик А. В., Руденко В. В. Правовой мониторинг в субъектах Российской Федерации: особенности регламентации // Российское право: образование, практика, наука. – 2024. – №. 2. – С. 4-12.
13. Белов Г. Л. О влиянии регуляторной политики на социально-экономическое развитие региона // Казанский экономический вестник. – 2024. – №. 2. – С. 45-49.

14. Чернов И. М. Правовое регулирование и перспективы развития проектов социального воздействия // Актуальные проблемы российского права. – 2025. – Т. 20. – №. 4 (173). – С. 42-48.

15. Рахмеева И. И., Филатов Д. В., Андронов М. Ю. Теоретико-игровая модель проведения публичного обсуждения правового регулирования предпринимательства // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2025. – №. 3. – С. 17-30.

References

1. Michurina D. A. Predmetnaya oblast' otsenki reguliruyushchego vozdeistviya v Rossii i v mire: skhodstva i otlichiya // Mezhdunarodnyi zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk. – 2024. – №. 4-2 (91). – S. 60-63.

2. Savintseva S. A. Otsenka reguliruyushchego vozdeistviya kak faktor koordinatsii protsessa upravleniya na regional'nom urovne v Rossiiskoi Federatsii // Upravlencheskii uchet. – 2022. – №. 12-2. – S. 581-590.

3. Davydova M. L. Otsenka reguliruyushchego vozdeistviya kak raznovidnost' pravotvorcheskikh ekspertiz i instrument umnogo regulirovaniya // Yuridicheskaya tekhnika. – 2022. – №. 16. – S. 103-108.

4. Bleshchik A. V. Pravovaya ekspertiza, pravovoi monitoring i otsenka reguliruyushchego vozdeistviya kak protsedury i praktiki: geneticheskie svyazi i razgranichenie // Monitoring pravoprimeneniya. – 2025. – №. 3 (56). – S. 49-58.

5. Kovalenko L. V., Khachak Z. A., Krivorot'ko D. S., Khozova S. A. Izuchenie perspektiv razvitiya instituta otsenki reguliruyushchego vozdeistviya // Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. – 2025. – №. 2 (58). – S. 728-731.

6. Morozova T. N., Nikitina T. S., Slyusarenko T. V. Otsenka reguliruyushchego vozdeistviya kak sposob povysheniya effektivnosti normativno-pravovykh aktov // Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.Yu. Vitte. Seriya 2: Yuridicheskie nauki. – 2025. – №. 1 (45). – S. 13-21.

7. Andronov M. Yu., Pobedin A. A. Problemy otsenki reguliruyushchego vozdeistviya v otnoshenii sub"ektov finansovogo rynka // Diskussiya. – 2023. – №. 4

(119). – S. 122-132.

8. Samorodov V. Yu. Federal'nyi portal proektov normativnykh pravovykh aktov i internet-resurs «Rossiiskaya obshchestvennaya initsiativa» kak tsifrovy platformy pravovogo sotvorchestva publichnoi vlasti i grazhdanskogo obshchestva // *Pravo: istoriya i sovremennost'*. – 2025. – T. 9. – №. 3. – S. 365-377.

9. Ganchenko D. N. Kontsepty sovremennoi otsenki reguliruyushchego vozdeistviya v natsional'noi ekonomike // *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika*. – 2025. – T. 27. – №. 2. – S. 21-32.

10. Venchikov A. A. Kompleksnaya otsenka vozdeistviya i upravlenie regul'yatornymi izmeneniyami v finansovom monitoringe kak instrumenty povysheniya ekonomicheskoi bezopasnosti kreditnykh organizatsii // *Vestnik Akademii znanii*. – 2025. – №. 2 (67). – S. 185-195.

11. Kuprina A. V. Elektronnye obshchestvennye obsuzhdeniya zakonoproektov: otsenka effektivnosti i predlozheniya po sovershenstvovaniyu // *Gosudarstvenno-pravovye issledovaniya*. – 2025. – №. 7-8. – S. 386-393.

12. Bleshchik A. V., Rudenko V. V. Pravovoi monitoring v sub"ektakh Rossiiskoi Federatsii: osobennosti reglamentatsii // *Rossiiskoe pravo: obrazovanie, praktika, nauka*. – 2024. – №. 2. – S. 4-12.

13. Belov G. L. O vliyaniy regul'yatornoi politiki na sotsial'no-ekonomicheskoe razvitie regiona // *Kazanskii ekonomicheskii vestnik*. – 2024. – №. 2. – S. 45-49.

14. Chernov I. M. Pravovoe regulirovanie i perspektivy razvitiya proektov sotsial'nogo vozdeistviya // *Aktual'nye problemy rossiiskogo prava*. – 2025. – T. 20. – №. 4 (173). – S. 42-48.

15. Rakhmeeva I. I., Filatov D. V., Andronov M. Yu. Teoretiko-igrovaya model' provedeniya publichnogo obsuzhdeniya pravovogo regulirovaniya predprinimatel'stva // *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. – 2025. – №. 3. – S. 17-30.

Научная статья

МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММ

**Батраков Егор Алексеевич, кандидат экономических наук, кафедра
экономики и права, Ессентукский институт управления, бизнеса и права,
Россия, Ессентуки, batrakov.e@yandex.ru**

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена необходимостью преодоления ограничений подходов к оценке программно-целевого управления, которые сводят процесс измерения результативности к фиксации кассового освоения ассигнований, не учитывая генерацию конечных общественных благ в условиях структурной трансформации национальной экономики. Существующие методические рекомендации опираются на обобщенные схемы достижения количественных индикаторов, не раскрывая механизмы мультипликативного воздействия на смежные сектора и не учитывают структурные сдвиги в факторной производительности, формирующиеся в режиме возрастания макроэкономической волатильности и ужесточения бюджетных ограничений. Диагностика эффективности государственных инициатив фокусируется на внешних показателях планового выполнения, оставляя без внимания эндогенные компоненты каузального воздействия и их влияние на долгосрочную макроэкономическую устойчивость и качество жизни населения. Цель работы заключается в комплексном анализе устойчивых экономических взаимосвязей, проявляющихся при переходе к парадигме конечных эффектов, выявлении количественных маркеров, детерминирующих истинную отдачу от бюджетных интервенций, и построении эмпирически обоснованной методологии контрфактического моделирования, обеспечивающей изоляцию чистого экономического результата. Основными результатами исследования выступают установленные алгоритмы применения метода разности разностей для нивелирования влияния экзогенных шоков, а также выделение устойчивых профилей бюджетной эффективности,

различающихся по степени способности инициировать мультипликативные эффекты и стимулировать частные инвестиции. Эмпирические данные отражают, что территории с адресной инфраструктурной поддержкой инициируют процессы опережающего увеличения добавленной стоимости, обеспечивающие постепенное повышение налоговой базы и формирование устойчивой траектории регионального развития, при этом масштабирование финансовых вложений без учета контрфактического сценария сопровождается стагнацией реальных показателей и повышением нагрузки на бюджетную систему, что подтверждает необходимость интеграции эконометрического анализа в многоуровневые протоколы стратегического планирования.

Ключевые слова: программно-целевое управление; оценка социально-экономической результативности; конечные общественные блага; контрфактический анализ; метод разности разностей; бюджетные интервенции; мультипликативные эффекты; факторная производительность; публичное администрирование.

Original article

METHODOLOGY FOR ASSESSING THE SOCIO-ECONOMIC EFFECTIVENESS OF GOVERNMENT PROGRAMS

**Batrakov Egor Alekseevich, Candidate of Economic Sciences, Department of
Economics and Law, Essentuki Institute of Management, Business and Law,
Essentuki, Russia, batrakov.e@yandex.ru**

Abstract. The relevance of this study stems from the need to overcome the limitations of approaches to evaluating program-based management, which reduce performance measurement to recording cash disbursements without considering the generation of final public goods in the context of structural transformation of the national economy. Existing methodological recommendations rely on generalized frameworks for achieving quantitative indicators without disclosing the mechanisms

of multiplier effects on related sectors and fail to account for structural shifts in factor productivity that occur in a context of increasing macroeconomic volatility and tightening budget constraints. Diagnostics of the effectiveness of government initiatives focus on external indicators of planned implementation, ignoring the endogenous components of causal influence and their impact on long-term macroeconomic stability and the population's quality of life. The aim of this study is to comprehensively analyze the stable economic relationships that emerge during the transition to the final effects paradigm, identify quantitative markers that determine the true impact of budget interventions, and develop an empirically substantiated counterfactual modeling methodology that isolates the net economic effect. The main results of the study include established algorithms for applying the difference-in-differences method to mitigate the impact of exogenous shocks, as well as the identification of stable budget efficiency profiles that vary in their ability to generate multiplier effects and stimulate private investment. Empirical data demonstrate that territories with targeted infrastructure support initiate processes of accelerated growth in added value, ensuring a gradual increase in the tax base and the formation of a sustainable trajectory of regional development. However, scaling up financial investments without taking into account the counterfactual scenario is accompanied by stagnation of real indicators and an increased burden on the budget system, which confirms the need to integrate econometric analysis into multilevel strategic planning protocols.

Keywords: program-target management; socio-economic performance assessment; final public goods; counterfactual analysis; difference-in-differences method; budgetary interventions; multiplier effects; factor productivity; public administration.

原文

评估方法的社会-经济绩效的政府项目

叶戈尔 Batrakov,经济学博士学位的部门的经济和法律，叶先图基研究所的管理、业务和法律，叶先图基俄罗斯 batrakov.e@yandex.ru

注释。 相关的研究是确定需要克服的局限性的方法来评估程序目标的管理，从而减少的过程中测量性能向固定的现金使用的拨款，而没有考虑到产生最终公共货物的上下文结构转型的国家的经济。 现有的方法方面的建议是基于一般化的方案实现的量化指标，没有透露的机制的乘性影响相关的部门并没有考虑到结构性转变的因素生产力，形成制度的提高宏观经济动荡和紧缩的预算限制。 诊断的有效政府行动的重点是外部指标的计划的执行情况，而内生组件的因果关系的影响及其影响的长期宏观经济稳定和生活质量的人口。 **目的工作**是对全面分析稳定的经济关系，这体现在过渡期间的最终效果的范例，确定定量的标记，确定真正的回报预算的干预措施，并建立一个基于经验的方法，为反事实的建模，以确保隔离经济的净结果。 **主要研究**结果是建立了算法应用差别差异的方法水平的影响的外部冲击，以及识别的稳定的预算效率的配置文件，在不同程度 **的能力**发起乘的影响和刺激私人投资。 经验性数据显示，领土有针对性的基础设施支持发起进程的迅速增加附加值、确保逐步增加税收基础以及形成一个稳定的轨道区域发展，同时缩的财政投资，而没有考虑到 **的反事实**

的情况是伴随着停滞不前的现实指标和在增加负担的预算系统，该系统确认有
需要把计量经济学分析纳入多层面的战略规划协议。

关键词： 程序和目标的管理；评估社会经济绩效；最后公共货物；反事实的分析；方法的差异；预算的干预措施；乘性影响；因素生产力；公共行政。

介绍。 在本阶段的转型国家经济和增加波动的外部宏观经济因素，该程序目标的方法成为主导机构为执行国家战略的优先事项。国家方案不再是一个工具，用于分配的预算拨款，转化成复杂的机构间和部门发展[1]。他们成功执行确定的轨迹的经济增长、竞争力水平的人力资本和可持续发展的社会领域的[2]。因此，确保较高的回报，每个投资卢布的预算资金将成为重要的是维持宏观经济平衡和确保长期稳定该国的金融系统。

尽管宣布过渡到基于结果的管理，在实践中经常存在差距之间的计划指标和实际的宏观经济的影响。传统方法，以审计和控制，基于现金的执行和成绩的数量指标是站不住脚的，当测量深刻的结构变化。有必要将重点转移的分析工作，从陈述的事实资源开发综合分析产生的社会价值。正是在这里，问题的发展中的一个的设备能够正确记录和口译的多方面后果的国家干预经济的过程中脱颖而出[3]。

社会经济表现的框架内审议的问题超越了财务盈利能力和涵盖范围的乘积效应产生的相关经济部门。这种类型的评估是相关的延期后果，包括减少交

易成本，现代化生产设备，以及改进人口和移徙趋势，特别是在贫困地区。经济实质的这一现象的谎言能力的国家发起的项目，以刺激私人投资，增加的总体要素生产率，并且抵消市场失败[4]。因此，分析工具应结合这两种微观经济绩效指标的各个项目和宏观经济指标，反映了影响国内生产总值和生活标准的人口。

形成的最佳方法框架面临的一些根本性的挑战，其中的问题归属的影响占有一个特殊的地位。它常常难以区分的贡献的一个特定的国家倡议从总阵列外部和内冲击影响的经济体系[5]。此外，一个重要部分的社会和基础设施的投资具有长期返回，这意味着使用的贴现和具体的预测模型。克服这些限制是不可能没有综合的经济和数学建模、体制分析和现代化方法，用于处理大量数据集，揭示隐藏的相关性之间的预算的投资和动态的区域生产总值中[6]。

在该范例的现代化国家和市政管理、改进评估方法是有条件的演变公共行政系统本身。一个基于科学的方法作为一个基础，为作出知情的管理决定，使得能够及时调整执行机制，重新分配资源之间的优先领域，并拒绝无效的举措。发展普遍的但灵活的算法为衡量绩效的有助于增加透明度的预算进程和加强公众的信心。该研究的理论和应用方面的评估社会经济后果的政府方案具有高科技的新颖性和形式所必要的证据基础，为优化公共行政架构在当前的现实。

文献审查。 分析经济研究揭示了一种倾向，批评现有的做法的监测和评估程序为导向的管理。现代科学家-经济学家和专家在公共行政领域越来越多

地点的优势正式的方法在分析的有效性的国家倡议[7],[8]. 本质上这种问题就在于一个事实，即本分析设备的政府和监管当局的重点是实现发展的拨款的分配和成绩的量化指标，诸如建造 设施或体积的分配补贴。这一模式忽略了原有的经济意义的国家干预，这是解决特定的社会经济问题。科学文献中注意到，正式实施计划的任命往往不与真正改善宏观经济指标或增加的生活质量的人口，这表明存在一个系统之间的间隙花费的资源和良好的公共收到[9].

深化理论上的讨论导致一个明确的概念之间的区别的直接结果，并结束影响。直接结果或产出指标的直接产品实施管理的决定[10个]. 这些包括基础设施的创建，公共服务或金融工具颁布。最终的影响，反过来，反映出根本性的结构变化的经济和社会领域出现的一种反应提供的资源。经济性质的最终效应在发生额外的附加值、降低失业率，扩大课税基础，或提高的人口趋势[11]. 研究人员强调，过渡的模式的评估的最后公共货物意味着改善的方法学基础。如果没有这样一个概念转变，任何表现的计算仍然是一个会计对账无法反映真正的经济回报的投资人力资本或生产潜力的领土[12个].

组织和方法的研究。执行《过渡到测量的公共物品最终面临的一个方法学问题的归属的效果。在现实经济体系，发展指标的一个地区或行业的同时受到许多外在冲击的影响和内在因素，这使得它难以确定作出贡献的一个具体的国家方案。要解决的问题的分离所真正的因果效应的影响的第三方的宏观经济的趋势，这项研究建议采用 的反事实 的分析方法。本质上这种办法是构建假设情景，描述了发展轨迹的管理对象在没有国家干预。比较观察到的实际价值

的目标的指标与计算出的 **反事实 的指标**使得它能够反映经济的净效应，清除的影响的全球市场波动的影响。

最好的建立和广泛使用的工具，在现代的应用计量经济学用于实现 **一个反事实 的情况是区别差异的方法**。适用这个方法，用于评估区域和部门发展方案是基于它能够抵消因素的影响，是没有观察到通过研究人员，这仍然不变时，以及一般时间的趋势，影响到所有领土上的平等。 **方法方面**的逻辑涉及比较的动态变化的业绩指标的对象组收到国家的支持与动态的一个类似指标在控制小组，是不受该程序的影响。 **差异的动态**，这些变化形式所需的业绩评估。 **使用这个工具**，克服了这个问题 **的偏 估计**的出现是由于事实上的资源往往是针对地区与最初的较低或较高的潜力，这扭曲了之间的相关事实的资金和取得的成果。

最终绩效指标是形成一个相对的数值，显示有多少动力学实验组超过了自然动态对照组。这可确保 **高度的可靠性的结论**，并使公共当局作出决定的关于扩展、调整或中止资金对于倡议基于证据。

研究的结果和他们的讨论。拟议的方法进行了测试，通过回溯性评估的区域方案刺激投资在加工行业。实际组包括的城市项目的实施得到国家的支持措施的形式提供补贴的部分成本的技术连接的实用网络。 **控制小组**包括的领土比在他们最初的社会经济特征，并没有参与该计划。 **作为一个有效的指标**反映出最终的公共良好的形式增加经济活动的增加量的运输货物的我们自己生产的每个制造型企业。

表 1-计算的区域方案效果差的差异的方法

观察团	平均指标之前的程序执行情况(擦万人/公司)	的平均指标程序之后的执行情况(擦万企业)	的指标的变化(差异内的一个集团)
实际(支助)	为 145.2	188.6	+43.4
控制(不支持)	142.8	156.3	+13.5
净节目的效果(差的差异)			+29,9

资料来源：开发的作者。

在企业利用的支助措施，积的产品运送增加了 43.4 亿卢布。然而，认识到这一点值作为经济效果的程序将是一个方法上的错误，因为控制组没有收到补贴，还记录增长了 13.5 万卢布。这一事实表示存在一个行业范围或宏观经济的趋势，具有有利地影响到所有企业在该部门，无论事实上的政府的干预。减去改变在控制小组，从变化的实际的组有助于确定其净效果，总额为 29.9 万卢布的企业。

结果得到确认的程序已经实现其战略目标产生的额外输出的，不会有下产生 的反事实 的情况。讨论的这些结果的背景下公共行政管理指出，需要将这种计量经济学程序的成的经常周期的评估的有效性区域方案。过渡到测量正是这种精端的影响最小化的风险滥用资源并形成了一个透明的反馈系统之间的社会和公共机构，确保合理分配有限的预算制约时，它是必要的，以实现国家

经济发展的目标。

结论。 该项研究的结果确认用尽的管理模式的重点在金融发展的分配资金。正式记录的现金收据和定量的指标是不能够反映真正的变革的宏观经济环境，并没有揭示深深的结构性转变。过渡到测量的公共物品最终意味着改进分析设备的公共当局、转移焦点从指出的事实资源支出确定的实际影响的政府倡议的水平因素生产力和生活质量的人口。这样一个概念转动之间的桥梁所宣布的目标的战略规划和实际的宏观经济后果的预算的干预措施。

实现这一分析的深度，该制定方法框架的原则基础上 的反事实 模型提供了一个有效的机制，为消除这一问题的归属的结果。所使用的差别差异的方法消除了影响的外部冲击和隐藏的内在因素扭曲传统的相关关系。通过建立一个假设的轨迹发展的管理对象在没有软件的干预，具有高度的可靠性是实现，在计算经济的净结果。计量经济工具包提供了一种分析的贡献的具体的管理决定，以增加附加值和现代化生产设备的领土。

实际执行情况提出的算法，在公共行政管理周期形成一个可靠的证据基础的优化预算支出。识别真正的投资回报在基础设施项目和人力资本，创造了先决条件，及时拒绝在财政上站不住脚的倡议和重新分配的限制，在有利于最有效的领域。经济可行性，这种办法是最大限度地减少交易成本做出次优决策，并增加整体的效率使用有限的政府资源。实施这种 做法有助于形成一种透明的反馈系统，在那里成功的标准是真正改善社会经济指标。

功能内容的新的评价的概念是相关联的需要现代化的信息基础设施和统计核算。形成的代表团体控制和确保可比性的数据集，意味着统一报告在市政一级和质量的提高主要的经济意见。前景扩展的发展方法应旨在适应模型，用于评估倡议有一个明显的空间分布和长期的影响。解决这些任务将促进发展的公共行政系统在俄罗斯联邦。

列表的文献

1. 莫罗佐夫 A.A.评价方法的国家的区域政策的俄罗斯联邦：挑战//社会：政治

- 、经济、法律。– 2025. – №. 4. – S.71 至 76.
2. Maksimchuk O.V., Boldyreva S.B. 问题的评估的有效性和结果的执行国的程序
：理论、方法和做法(例的卡尔梅克共和国)//Bulletin 的俄罗斯普列汉诺夫经
济学院. 2024 年，第一卷。 21， 没有。 2， 第 65 至 75.
3. Bugaeva T.N. 控制 kachestva 我 otsenka effektivnosti gosudarstvennykh 程序[质
量控制和评估效力的国家计划]. – 2024. – №. 3 (68). – P.34-43 中.
4. Borodavkina N. 玉 ., Pavlyak V.E. metodologiya 定义呆账 我 problematika
kompleksnoy otsenki sotsial'no-ekonomicheskoi effektivnosti konsultantovykh
proektov[方法和问题的综合评估的社会经济效率的咨询项目]. – 2025. – №. 1
(109). – 第 4 页。
5. 伊万诺夫 I.A. 评价方法的有效性的区域经济政策的城市联邦意义//区域和部
门经济学。 – 2024 年。 – №. S3。 -第 35-41 中.
6. R.V. Zaitsev 功能的一种机制， 用于评估有效性的国家方案的俄罗斯联邦
//journal of 经济、法律和社会学。 2024， 没有。 4， 第 33 至 38.
7. Toropchin V.A., 它们也 V.V. Metodologicheskii 商 aspekt otsenki effektivnosti
gosudarstvennoi politiki v depressivnykh regionakh[方法学方面的评估效力的
国家政策在落后地区]. 电子公告. – 2024. – №. 105. – P.151-168.
8. Yanurov N.A. Effektivnost' realizatsii gosudarstvennykh 程序 v Rossii[效率的执
行情况的国家计划， 在俄罗斯]. – 2025. – №. 4 (69). – Pp. 589-594.
9. Yashina N.I., Kislova E.G., Novikova V.S. Metodologicheskii instrumentarii

- otsenki effektivnosti obespecheniya gosudarstvennykh 程序 sotsial'noi sfery[方法工具, 用于评估有效性的国家方案的社会领域的]. 系列 : 社会科学. – 2025. – №. 4 (80). – P.72-78.
- 10.布罗可纳 V.A., Khrienko P.A.建议对于提高效率执行情况评估国家工业项目在克里米亚共和国//告的科学。 –2025 年。 -t. 3. – №. 6 (87). – Pp. 1099-1107.
- 11.伊万诺夫 A.余。 一个方法评估的社会经济效益的目标项目领域的核安全和辐射安全//北极地区 : 生态和经济 。 -2024 年。 -卷。 14. -没有。 3. -p。 417.
- 12.Wandykova M.K., Aldazharov K.S., Astaubaeva G.N.Teoriya 我 metodologiya 定义 呆 账 formirovaniya gosudarstvennykh 程序 razvitiya v usloviyakh transformatsii ekonomiki Asian[理论和方法形成国家发展计划的背景下的经济改革]. – 2024. – №. 1. – P.6 至 22.

Список литературы

13. Морозов А. А. Методы оценки государственной региональной политики Российской Федерации: современные вызовы // Общество: политика, экономика, право. – 2025. – №. 4. – С. 71-76.
14. Максимчук О. В., Болдырева С. Б. Проблемы оценки эффективности и результатов реализации государственных программ: теория, методика и практика (на примере Республики Калмыкия) // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2024. – Т. 21. – №. 2. – С. 65-75.
15. Бугаева Т. Н. Контроль качества и оценка эффективности государственных программ // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2024. – №. 3 (68). – С. 34-43.
16. Бородавкина Н. Ю., Павляк В. Е. Методология и проблематика комплексной

оценки социально-экономической эффективности консалтинговых проектов // Современные технологии управления. – 2025. – №. 1 (109). – С. 4.

17. Иванов И. А. Методика оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения // Региональная и отраслевая экономика. – 2024. – №. S3. – С. 35-41.

18. Зайцев Р. В. Особенности механизма оценки эффективности государственных программ Российской Федерации // Вестник экономики, права и социологии. – 2024. – №. 4. – С. 33-38.

19. Торопчин В. А., Лазарева В. В. Методологический аспект оценки эффективности государственной политики в депрессивных регионах // Государственное управление. Электронный вестник. – 2024. – №. 105. – С. 151-168.

20. Януров Н. А. Эффективность реализации государственных программ в России // Вестник Академии знаний. – 2025. – №. 4 (69). – С. 589-594.

21. Яшина Н. И., Кислова Е. Г., Новикова В. С. Методологический инструментарий оценки результативности выполнения государственных программ социальной сферы // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2025. – №. 4 (80). – С. 72-78.

22. Блохина В. А., Хриенко П. А. Рекомендации по совершенствованию оценки эффективности реализации государственных программ промышленности Республики Крым // Вестник науки. – 2025. – Т. 3. – №. 6 (87). – С. 1099-1107.

23. Иванов А. Ю. Метод оценки социально-экономической эффективности мероприятий целевых программ в области обеспечения ядерной и радиационной безопасности // Арктика: экология и экономика. – 2024. – Т. 14. – №. 3. – С. 417.

24. Уандыкова М. К., Алдажаров К. С., Астаубаева Г. Н. Теория и методология формирования государственных программ развития в условиях трансформации экономики // Central Asian Economic Review. – 2024. – №. 1. – С. 6-22.

References

1. Morozov A. A. Metody otsenki gosudarstvennoi regional'noi politiki Rossiiskoi

- Federatsii: sovremennye vyzovy // Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo. – 2025. – №. 4. – S. 71-76.
2. Maksimchuk O. V., Boldyreva S. B. Problemy otsenki effektivnosti i rezul'tatov realizatsii gosudarstvennykh programm: teoriya, metodika i praktika (na primere Respubliki Kalmykiya) // Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta im. G.V. Plekhanova. – 2024. – T. 21. – №. 2. – S. 65-75.
3. Bugaeva T. N. Kontrol' kachestva i otsenka effektivnosti gosudarstvennykh programm // Nauchnyi vestnik: finansy, banki, investitsii. – 2024. – №. 3 (68). – S. 34-43.
4. Borodavkina N. Yu., Pavlyak V. E. Metodologiya i problematika kompleksnoi otsenki sotsial'no-ekonomicheskoi effektivnosti konsaltingovykh proektov // Sovremennye tekhnologii upravleniya. – 2025. – №. 1 (109). – S. 4.
5. Ivanov I. A. Metodika otsenki effektivnosti regional'noi ekonomicheskoi politiki goroda federal'nogo znacheniya // Regional'naya i otraslevaya ekonomika. – 2024. – №. S3. – S. 35-41.
6. Zaitsev R. V. Osobennosti mekhanizma otsenki effektivnosti gosudarstvennykh programm Rossiiskoi Federatsii // Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii. – 2024. – №. 4. – S. 33-38.
7. Toropchin V. A., Lazareva V. V. Metodologicheskii aspekt otsenki effektivnosti gosudarstvennoi politiki v depressivnykh regionakh // Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik. – 2024. – №. 105. – S. 151-168.
8. Yanurov N. A. Effektivnost' realizatsii gosudarstvennykh programm v Rossii // Vestnik Akademii znaniy. – 2025. – №. 4 (69). – S. 589-594.
9. Yashina N. I., Kislova E. G., Novikova V. S. Metodologicheskii instrumentarii otsenki rezul'tativnosti vypolneniya gosudarstvennykh programm sotsial'noi sfery // Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nye nauki. – 2025. – №. 4 (80). – S. 72-78.
10. Blokhina V. A., Khrienko P. A. Rekomendatsii po sovershenstvovaniyu otsenki effektivnosti realizatsii gosudarstvennykh programm promyshlennosti Respubliki

Krym // Vestnik nauki. – 2025. – Т. 3. – №. 6 (87). – S. 1099-1107.

11. Ivanov A. Yu. Metod otsenki sotsial'no-ekonomicheskoi effektivnosti meropriyatii tselevykh programm v oblasti obespecheniya yadernoi i radiatsionnoi bezopasnosti // Arktika: ekologiya i ekonomika. – 2024. – Т. 14. – №. 3. – S. 417.

12. Uandykova M. K., Aldazharov K. S., Astaubaeva G. N. Teoriya i metodologiya formirovaniya gosudarstvennykh programm razvitiya v usloviyakh transformatsii ekonomiki // Central Asian Economic Review. – 2024. – №. 1. – S. 6-22.

Научная статья

ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ (ЦУР) В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

**Баширзаде Рамила Рафаил кызы, доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры «Отраслевое управление и экономическая
безопасность», Саратовский государственный технический университет
имени Гагарина Ю. А., Россия, Саратов, ramila.bashirzade@ya.ru;**

**Фролова Светлана Владимировна, кандидат экономических наук, старший
преподаватель, Тюменский индустриальный университет, Россия,
Тюмень, svfrolova_tiu@mail.ru**

Аннотация. Интеграция императивов устойчивого развития в контур муниципального стратегического планирования сопряжена с диссонансом между долгосрочным горизонтом стратегического ориентирования и краткосрочной цикличностью формирования локальных бюджетных потоков. Институционализация данных приоритетов в данном контексте трактуется как сложный экономико-управленческий механизм, определяющий точку синхронизации агрегированных национальных установок с микроэкономическими параметрами территориального воспроизводства. Настоящее исследование направлено на концептуальное обоснование и инструментальную разработку алгоритма декомпозиции глобальных и национальных индикаторов до уровня конкретных муниципальных инвестиционных проектов с их привязкой к источникам финансового обеспечения. В рамках работы решаются задачи систематизации финансово-бюджетных и институциональных барьеров, препятствующих адаптации принципов сбалансированного роста, построения иерархической модели трансляции статистических параметров в объекты капитальных вложений, а также выявления нормативных пробелов в локальных актах планирования.

Полученные аналитические данные показывают, что доминирование финансово-бюджетных ограничений генерирует значительные транзакционные издержки, нивелирующие результативность программ пространственного развития. Обозначена необходимость перехода к операционализации задач, где каждый элемент стратегии верифицируется через коды бюджетной классификации и вычисление долгосрочных мультипликативных эффектов. Сформулированы архитектурные рекомендации по модификации муниципальных уставов и положений о стратегическом планировании, интегрирующие критерии сбалансированности в процедуры оценки экономической эффективности. Подтверждено положение о том, что устойчивость локальных экономических систем детерминирована способностью к бесшовной трансляции внешних императивов во внутренние механизмы ресурсного аллоцирования, что расширяет методологический аппарат теории муниципального управления в части анализа территориального развития и бюджетного проектирования.

Ключевые слова: муниципальное стратегическое планирование, цели устойчивого развития, декомпозиция индикаторов, бюджетное инвестирование, институциональные барьеры, территориальное воспроизводство, ресурсное аллоцирование, транзакционные издержки, нормативно-правовая архитектура, пространственное развитие.

Original article

INSTITUTIONALIZATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGS) IN THE MUNICIPAL STRATEGIC PLANNING SYSTEM

Bashirzade Ramila Rafail Kyzy, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Industrial Management and Economic Security, Yuri Gagarin State Technical University of Saratov, Saratov, Russia, ramila.bashirzade@ya.ru;

Frolova Svetlana Vladimirovna, Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer, Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russia, svfrolova_tiu@mail.ru

Abstract. The integration of sustainable development imperatives into municipal strategic planning is associated with a dissonance between the long-term horizon of strategic orientation and the short-term cyclicity of local budget flows. In this context, the institutionalization of these priorities is interpreted as a complex economic and managerial mechanism that determines the point of synchronization between aggregated national guidelines and the microeconomic parameters of territorial reproduction. This study aims to conceptually substantiate and instrumentally develop an algorithm for decomposing global and national indicators down to the level of specific municipal investment projects and their linkage to funding sources. This work addresses the challenges of systematizing financial, budgetary, and institutional barriers hindering the adaptation of balanced growth principles, constructing a hierarchical model for translating statistical parameters into capital investment projects, and identifying regulatory gaps in local planning documents. The obtained analytical data demonstrate that the dominance of financial and budgetary constraints generates significant transaction costs, negating the effectiveness of spatial development programs. The need for a transition to operationalization of objectives is highlighted, where each element of the strategy is verified through budget classification codes and the calculation of long-term multiplier effects. Architectural recommendations for modifying municipal charters and strategic planning regulations are formulated, integrating balance criteria into economic performance assessment procedures. The proposition that the sustainability of local economic systems is determined by the ability to seamlessly translate external imperatives into internal resource allocation mechanisms is confirmed, expanding the methodological framework of municipal management theory in terms of territorial development analysis and budget planning.

Keywords: municipal strategic planning, sustainable development goals, decomposition of indicators, budget investment, institutional barriers, territorial reproduction, resource allocation, transaction costs, regulatory architecture, spatial development.

Introduction. The formation of a spatial economy and the redistribution of financial flows at the local level imply the adaptation of global benchmarks to the specifics of territorial economic complexes. The municipality acts as a basic environment where macroeconomic imperatives are transformed into specific mechanisms for budget investment and infrastructure development [1]. The integration of balanced growth principles into this environment is conditioned by the need to optimize limited resources and increase the long-term competitiveness of territories [2].

Despite the adoption of appropriate guidelines at the federal level, in practice there is an institutional gap between strategic guidelines and real tools of territorial administration. Local authorities often do not have built-in algorithms for translating abstract environmental and social problems into measurable economic indicators [3]. Asymmetry creates risks of inefficient use of budget funds and reduces the effectiveness of spatial development programs.

Overcoming this imbalance involves restructuring the regulatory and organizational-economic architecture of local self-government. Institutionalizing these priorities means creating a sustainable system of economic incentives, target indicators, and performance assessment procedures. This approach can translate the concept of balanced development into the category of applied management decisions that affect the investment climate and the quality of human capital [4].

The key implementation tool is municipal strategic planning, which accumulates the mechanisms of forecasting, goal setting and resource provision. Embedding balance parameters in the logic of forming integrated development strategies and programs can synchronize short-term budget assignments with long-term trends in preserving natural and social potential. This leads to the development of new methodological approaches to assessing the multiplicative effects of the introduction of environmental technologies and social innovations in the local economy [5].

Accordingly, the development of economic and managerial mechanisms that

ensure the systematic integration of national priorities into local planning mechanisms becomes of scientific and practical importance. This study aims to identify barriers to such integration and substantiate institutional design models that can increase the economic impact of implementing strategic initiatives in the field.

Review of academic literature sources. Modern scientific discussions around the localization of the Sustainable Development Goals mainly focus on environmental and social aspects, omitting the issues of economic integration of these benchmarks into local budget processes [6]. Researchers studying this issue focused on the macroeconomic effects of the transition to a green economy [7], [8]. However, later works shifted the focus to the need to take into account territorial specifics. In Russian science, the analysis of adaptation of global and national priorities to the conditions of local self-government has long been of a normative and legal nature. The authors considered the issues of sustainable development through the prism of environmental legislation and urban planning regulation, without affecting the mechanisms of financial support for such initiatives [9], [10].

The situation began to change with the appearance of works devoted to assessing the budgetary effectiveness of long-term strategies. Scientists and economists began to point out that declaring environmental and social goals without linking them to the revenue base of municipalities leads to fictitious planning. However, the current body of publications lacks a single methodological approach to how aggregated national indicators should be broken down to the level of specific investment projects. Researchers note that there is a gap between strategic attitudes and budget practices, but they offer only general recommendations for improving budget openness or increasing public participation. The lack of applied algorithms linking target indicators with budget classification codes and specific managers of funds makes it necessary to develop new tools to fill this gap in the theory and practice of municipal administration.

Methodological and theoretical basis of the study. The theoretical foundation of the work is based on the provisions of institutional economics, which consider the process of implementing new development goals as the formation of institutions that

reduce transaction costs in the distribution of limited public resources. The concept of fiscal federalism serves as a basis for understanding how financial flows are redistributed between levels of public authority, and why there is a shortage of targeted funding for long-term projects at the lower, municipal level. The theory of strategic management complements this picture by providing a tool for goal setting and evaluating performance, which is important when translating abstract concepts of balance into measurable economic indicators.

The methodological framework is based on the principles of system analysis and structural modeling of economic processes. Goal decomposition is interpreted as a complex economic and mathematical process of building causal relationships between macroeconomic effects and microeconomic costs. The applied approach makes it possible to consider the municipality as an open economic system, where external sustainability imperatives should be reflected in the internal mechanisms of generating and distributing added value, as well as in the structure of capital investments.

Research results and their discussion. The contradiction between the global agenda and local practice lies in the mismatch of time and financial horizons. National and global sustainable Development Goals are designed for ten-year periods, assuming the cumulative effect of successive infrastructure and social investments. Municipal budgets are formed within the strict framework of medium-term financial planning, limited to three years, and are constantly under pressure from current social obligations. This determines the situation in which local governments are forced to abandon capital-intensive projects that provide long-term sustainability, in favor of solutions that give a quick, but short-term economic or social effect. The asymmetry leads to the fact that even if there is a political will to implement the principles of balanced development, the financial architecture of the municipality blocks the implementation of relevant initiatives.

To structure the obstacles that slow down the adaptation of balanced growth principles, it is advisable to group them by their impact on financial flows and management procedures. The systematization of barriers is shown in Table 1.

Table 1-Systematization of barriers to implementing the principles of sustainable development at the municipal level

Group of barriers	Economic and managerial nature of obstacles	Impact on the local economy
Financial and budgetary	constraints Lack of fixed transfers for sustainable development goals	Reduction of the multiplier effect of investments
	Rigidity of budget classification, which does not allow flexible reallocation of funds between environmental and social items	Replacement of long-term capital investments with current expenses
Institutional and legal	Blurring of wording in charters and strategies	Increase in transaction costs related projects
	Lack of norms obliging to assess the long-term economic and environmental consequences of municipal decisions	Legal risks in attracting private investment
Information and analysis	Lack of local statistics comparable to national indicators	Inability to justify the effectiveness of projects for creditors and investors
	Lack of methods for calculating the economic return from the introduction of green and social innovations	Decision-making in conditions
ofuncertainty	municipal employees lack skills in economic modeling and assessment of the life cycle of infrastructure projects	Design errors
		Overestimation of estimated costs
		Inability to manage complex public-private partnerships

Source: developed by the authors.

The key constraint is the financial and budgetary group of barriers. Municipalities cannot invest in sustainability if this is not included in the algorithm for forming their revenue base or is not compensated by inter-budget transfers with strict co-financing conditions.

The key result of the study is a built-in decomposition algorithm that transforms aggregated national indicators into local investment tasks. This algorithm assumes a sequential transition from the macro level to the micro level with mandatory financial anchoring at each stage. The hierarchical model of indicator decomposition is shown in table 2.

Table 2-Hierarchical model of decomposition of national target indicators to the level of municipal projects

Уровень Management level	Indicator type, document	Economic content and implementation mechanism	Responsible performer and source of funding
National	SDG Target Indicator (e.g. share of renewable energy)	Sets the vector of structural adjustment of the economy	Federal authorities
		Generate demand for appropriate technologies	Federal budget, development institutions
Regional	Program of socio- economic development of the subject (industry cross-section)	Specifies the indicator taking into account the resource base of the territory	Executive authorities of the subject
		Determines the parameters of infrastructure infrastructure	Regional budget, concession agreements

Municipal (strategic)	Municipal integrated Development program	Translates regional parameters into territorial planning and land use tasks	Municipal administration
		Evaluates the local multiplier effect	Local budget, subsidies from the region
Municipal (project)	Specific investment project (for example, boiler house modernization)	Operationalizes the task	Whether a municipal unitary enterprise or contractor operationalizes the task
		Has an approved budget estimate, business plan and payback calculation	Local budget funds, extra-budgetary investments

Source: developed by the authors.

Practical implementation of the developed algorithm involves making adjustments to the regulatory framework of local self-government. First of all, this applies to municipal charters, which should be supplemented with norms that establish the principles of balanced development as mandatory criteria for the economic efficiency of local self-government bodies. This will create a legal framework for prioritizing resource allocation.

More profound changes should affect the provisions on strategic planning of municipalities. These local regulations should integrate the requirement for mandatory decomposition of strategic goals to the level of municipal programs, indicating the budget classification codes and sources of their financial support. The procedure for evaluating the effectiveness of municipal legal acts and management decisions should be supplemented with a mechanism for calculating long-term economic and

environmental costs. The introduction of such procedures can level the gap between declarative goals and real budget policy, ensuring sustainable reproduction of local economic potential.

Conclusions. The study suggests that the adaptation of global and national benchmarks of balanced growth to the realities of territorial administration implies strict economic and instrumental mechanisms. The contradiction revealed in the analysis is a dissonance between the long-term planning horizon laid down in the concept of sustainable development and the short-term cyclicity of local budget formation. Overcoming this gap is possible through reformatting strategic objectives into specific parameters of capital investment and operating expenses, which ensures the material implementation of abstract target indicators in the real sector of the local economy.

The systematization of obstacles to the integration of the principles under consideration into the practice of local self-government shows the dominance of financial, budgetary, and institutional and legal factors. These barriers generate significant transaction costs when negotiating related infrastructure initiatives and create legal uncertainty for potential private investors. Consequently, the institutionalization of environmental and social tasks at the lower level of public authority implies a restructuring of the regulatory architecture, which reduces the costs of interaction between public authorities, the business community and the population.

The developed algorithm for decomposing aggregate indicators is a key methodological tool that eliminates the asymmetry between macroeconomic imperatives and microeconomic opportunities of municipalities. The constructed hierarchical model provides continuous transformation of statistical indicators into full-fledged objects of budget investment, each of which has a verifiable estimated cost and calculation of economic returns. Such operationalization ensures that each element of the municipal strategy receives its own financial expression in the form of a fixed source of funding and a responsible resource manager, eliminating the risk of diluting budget assignments.

Practical implementation of the proposed constructs reflects the need to make structural changes to the basic local regulations. Supplementing municipal charters with norms that treat the principles of balance as imperatives of economic efficiency will create a legal foundation for priority allocation of public funds. At the same time, the provisions on strategic planning should be enriched with procedures for mandatory linking of program activities with budget classification codes, as well as mechanisms for calculating long-term multiplicative effects, which minimizes the gap between forecast scenarios and real budget design.

The final economic result of implementing the described institutional mechanisms is the formation of a more rational model of spatial development, where resource support for strategic initiatives is based on the principles of taking into account the full life cycle of infrastructure facilities. Integration of sustainability parameters into the municipal goal setting and budget planning system optimizes the structure of local expenditures and significantly increases the investment attractiveness of the territory. This lays down aspects for sustainable reproduction of the economic potential of municipalities in the context of increasing macroeconomic volatility.

Список литературы

1. Леонтьева Л. С., Ветренюк А. А. Оценка институциональной готовности регионов к ESG-интеграции: методология и применение индекса IRIS в Центральном федеральном округе // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). – 2025. – №. 3. – С. 44-59.
2. Атаева А. Г., Уляева А. Г. Методические подходы к интеграции принципов устойчивого развития в региональные стратегии социально-экономического развития // Проблемы развития территории. – 2025. – Т. 29. – №. 6. – С. 82-105.
3. Суховская А. М., Еремина И. А. Формирование динамической модели устойчивого развития регионов через интеграцию экономических, социальных, экологических и институциональных компонентов // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2026. – №. 1. – С. 98-113.
4. Кисленок А. А. Интеграция принципов устойчивого развития в региональные

документы стратегического планирования // Власть и управление на Востоке России. – 2025. – №. 2 (111). – С. 62-74.

5. Волошинская А. А., Акимова В. В. Устойчивое развитие города и индикаторы для его измерения в целях стратегического планирования // Государственное управление. Электронный вестник. – 2022. – №. 93. – С. 207-223.

6. Андрианов В. Д. Совершенствование системы стратегического управления и планирования для реализации национальных целей развития России до 2030 г // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2022. – №. 17-1. – С. 16-30.

7. Шацкая Е. Ю. Отечественные институты устойчивого развития в контексте мировых трендов // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16. – №. 3. – С. 1171-1188.

8. Грабевник М. В., Прокофьева А. В. Дефициты реализации политики устойчивого развития в муниципалитетах Пермского края: кейсы Краснокамского и Нытвенского городских округов // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения. – 2024. – Т. 8. – №. 1. – С. 105-118.

9. Васим И. В. Социальное управление и механизмы социального регулирования в контексте социальной ответственности и устойчивого развития в нефтегазовой отрасли // Социально-гуманитарные знания. – 2026. – №. 2. – С. 97-101.

10. Ефремова Л. Б. Концепция устойчивого развития как направление государственного управления // Московский экономический журнал. – 2024. – №. 3. – С. 457-468.

References

1. Leont'eva L. S., Vetrenyuk A. A. Otsenka institutsional'noi gotovnosti regionov k ESG-integratsii: metodologiya i primenenie indeksa IRIS v Tsentral'nom federal'nom okruge // Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 21. Upravlenie (gosudarstvo i obshchestvo). – 2025. – №. 3. – С. 44-59.

2. Ataeva A. G., Ulyayeva A. G. Metodicheskie podkhody k integratsii printsipov

- ustoichivogo razvitiya v regional'nye strategii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya // Problemy razvitiya territorii. – 2025. – T. 29. – №. 6. – S. 82-105.
3. Sukhovskaya A. M., Eremina I. A. Formirovanie dinamicheskoi modeli ustoichivogo razvitiya regionov cherez integratsiyu ekonomicheskikh, sotsial'nykh, ekologicheskikh i institutsional'nykh komponentov // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. – 2026. – №. 1. – S. 98-113.
4. Kislenok A. A. Integratsiya printsipov ustoichivogo razvitiya v regional'nye dokumenty strategicheskogo planirovaniya // Vlast' i upravlenie na Vostoke Rossii. – 2025. – №. 2 (111). – S. 62-74.
5. Voloshinskaya A. A., Akimova V. V. Ustoichivoe razvitie goroda i indikatory dlya ego izmereniya v tselyakh strategicheskogo planirovaniya // Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik. – 2022. – №. 93. – S. 207-223.
6. Andrianov V. D. Sovershenstvovanie sistemy strategicheskogo upravleniya i planirovaniya dlya realizatsii natsional'nykh tselei razvitiya Rossii do 2030 g // Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya. – 2022. – №. 17-1. – S. 16-30.
7. Shatskaya E. Yu. Otechestvennye instituty ustoichivogo razvitiya v kontekste mirovykh trendov // Kreativnaya ekonomika. – 2022. – T. 16. – №. 3. – S. 1171-1188.
8. Grabevnik M. V., Prokof'eva A. V. Defitsity realizatsii politiki ustoichivogo razvitiya v munitsipalitetakh Permskogo kraia: keisy Krasnokamskogo i Nytvenskogo gorodskikh okrugov // Vestnik Udmurtskogo universiteta. Sotsiologiya. Politologiya. Mezhdunarodnye otnosheniya. – 2024. – T. 8. – №. 1. – S. 105-118.
9. Vasim I. V. Sotsial'noe upravlenie i mekhanizmy sotsial'nogo regulirovaniya v kontekste sotsial'noi otvetstvennosti i ustoichivogo razvitiya v neftegazovoi otrasli // Sotsial'no-gumanitarnye znaniya. – 2026. – №. 2. – S. 97-101.
10. Efremova L. B. Kontseptsiya ustoichivogo razvitiya kak napravlenie gosudarstvennogo upravleniya // Moskovskii ekonomicheskii zhurnal. – 2024. – №. 3. – S. 457-468.

CONTENTS

5.2.4 Finance (economic Sciences)	11
MECHANISMS FOR ENSURING THE ECONOMIC SUSTAINABILITY OF SINGLE-INDUSTRY MUNICIPALITIES	11
ECONOMIC EFFICIENCY OF FORMING DIGITAL COMPETENCIES OF STATE CIVIL SERVANTS AS A FACTOR OF OPTIMIZING THE COSTS OF PUBLIC ADMINISTRATION	26
5.2.7 State and Municipal Administration (economic sciences).....	40
IMPROVING MECHANISMS FOR ASSESSING THE REGULATORY IMPACT (ODS) OF REGULATORY LEGAL ACTS AT THE REGIONAL LEVEL	40
METHODOLOGY FOR ASSESSING THE SOCIO-ECONOMIC PERFORMANCE OF GOVERNMENT PROGRAMS.....	54
INSTITUTIONALIZING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGs) IN THE MUNICIPAL STRATEGIC PLANNING SYSTEM	69

表格的内容

5.2.4 财务(经济学)	11
机制对于确保经济可持续性的单一行业的市镇.....	11
经济效益形成的数字能力的国家公务员作为一个因素是在优化成本的公共行政	26
5.2.7 国家和市政管理局(经济学)	40
改善机制，用以评估监管影响(ODS)的监管法律的行为在区域一级.....	40
评估方法的社会-经济绩效的政府计划	54
制度化的可持续发展目标(可持续发展目标)中的城市战略规划系统.....	64