

**Акционерное общество
«Институт региональных экономических исследований»**

На правах рукописи



ИВАНОВ Иван Александрович

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ОЦЕНКИ
ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ
ГОРОДА ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗНАЧЕНИЯ**

5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»
(1. Региональная экономика)

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:

Иванов Алексей Дмитриевич,
доктор экономических наук,
профессор

Москва – 2026

Оглавление

Введение	4
Глава 1. Теоретические аспекты региональной экономической политики в городах федерального значения как объекта оценки эффективности.....	177
1.1 Структура и основные элементы региональной экономической политики в России в современных условиях	177
1.2 Ключевые особенности региональной экономической политики в крупных городах РФ	33
1.3 Классификация нормативных правовых актов с позиции определения приоритетных направлений совершенствования оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения.....	67
Выводы по главе 1.....	85
Глава 2. Исследование методов оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения	87
2.1 Анализ современных методов оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения	87
2.2 Разработка методики оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.....	110
2.3 Обоснование потенциала развития оценки региональной экономической политики города федерального значения в условиях цифровизации	132
Выводы по главе 2.....	151

Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию процедуры оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения	153
3.1 Разработка механизма трансформации процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения	153
3.2 Формирование организационной модели оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения .	176
3.3 Алгоритм формирования проектных команд для проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.....	188
Выводы по главе 3.....	198
Заключение	200
Список использованных источников	207

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена возросшей необходимостью совершенствования механизма оценки эффективности региональной экономической политики, в условиях усиливающегося внешнеэкономического воздействия, вызванного международными санкциями. Действующие экономические инициативы региональных экономических политик сталкиваются с проблемами своевременной актуализации показателей, и корректировкой планов вызванные высокими темпами динамики внешних и внутренних экономических условий. В результате совокупность подобных проблем приводит к невозможности экономически эффективного достижения поставленных целевых показателей, установленных в национальных целях РФ.

Для совершенствования механизма оценки эффективности региональной экономической политики, по нашему мнению, необходима современная методика выявления ключевых качественных и количественных показателей каждой из региональных инициатив, включающая новый подход к расчётам практической эффективности полученных в ходе реализации каждой из инициатив результатов. Наличие такой методики позволит определить практическую эффективность полученных результатов, обоснованную с позиции соотношения эффекта от результата с затратами на его достижение.

Практические и теоретические исследования отечественных и зарубежных авторов показывают, что при проведении оценки могут быть применены современные управленческие инструменты, способные интегрироваться с экономическими подходами к оценке эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Такое сочетание позволяет выбирать персонализированные подходы к оценке в зависимости от особенностей конкретного города федерального значения.

Наличие высокого уровня адаптивности в механизме оценки позволит обеспечить отличительное качество результатов, получаемых после проведения оценки, в результате своевременной актуализации вводной информации, а также оперативных корректировок стратегических планов и процесса реализации действующих инициатив экономической политики в городах федерального значения.

С развитием глобальной экономики на рынок вышли новые методы и практики проведения оценки эффективности экономической политики в городах федерального значения, позволяющие ускорить процесс принятия решений в процессе оценки либо административно исключить определённые критерии в связи с субъективной оценкой лица, принимающего решения, о незначительном вкладе в достижение итогового результата.

Вопрос своевременного и качественного предоставления экономических благ населению с быстро меняющимися потребностями вызывает интерес не только у частного сектора бизнеса, но и не меньший интерес у государственного, поскольку в таком случае блага могут быть приобретены гражданами вне отечественной экономики, что окажет серьезное негативное воздействие на местную экономику.

Таким образом, совершенствование механизма оценки эффективности региональной экономической политики является важной задачей для всех уровней национальной экономики, поэтому тема исследования актуальна и имеет высокий потенциал в отечественной экономике.

Города федерального значения — Москва, Санкт-Петербург и Севастополь — занимают особое место в системе региональной экономической политики Российской Федерации. Являясь одновременно субъектами федерации и крупными городами, они выполняют двойственную функцию: с одной стороны, выступают драйверами экономического роста национального масштаба, с другой — несут повышенную нагрузку по обеспечению жизнедеятельности многомиллионного населения и выполнению столичных, культурных и оборонных функций

общегосударственного значения. Вклад Москвы в ВВП страны стабильно превышает 20%, Санкт-Петербург формирует около 5% общероссийского валового продукта, а Севастополь, обладая стратегическим статусом, демонстрирует высокие темпы интеграции в экономическое пространство России. В этих условиях совершенствование механизмов оценки эффективности экономической политики городов федерального значения приобретает не только внутрорегиональное, но и общероссийское значение, поскольку от качества управления в данных субъектах напрямую зависит достижение национальных целей развития и реализация приоритетов пространственного развития страны.

Цель исследования – решение научной задачи по совершенствованию действующей процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы. В соответствии с поставленной целью в исследовании решаются следующие **задачи**:

- 1) выявить особенности оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения;
- 2) разработать методику оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, базирующуюся на современных параметрах оценки практической эффективности;
- 3) разработать механизм трансформации процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы;
- 4) синтезировать организационную модель системы оценки эффективности региональной экономической политики города Москва;
- 5) создать алгоритм формирования проектных команд (комиссий) в процессе проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы.

Объектом исследования выступает процедура оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения как

субъекта Российской Федерации (на примере г. Москвы, г. Санкт-Петербурга, г. Севастополя).

Предмет исследования – методические и организационно-управленческие подходы к проведению процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения (субъекта РФ).

В настоящей работе под «городом федерального значения» понимается **субъект Российской Федерации**, обладающий статусом города федерального значения в соответствии со ст. 65 Конституции Российской Федерации. Термин «город» в данном контексте не тождественен муниципальному образованию и используется исключительно как часть официального наименования статуса.

Степень изученности и разработанности темы

Теоретические аспекты оценки региональной политики и развития региона обоснованы в исследованиях зарубежных ученых по ряду областей знаний. Значительный вклад в исследование подходов и инструментов оценки эффективности региональной экономической политики оказали работы таких известных ученых как: Адаменко А.А., Артемов А.С., Бухвальд Е.М., Власов А.В., Гончарова И.В., Жакевич А.Г., Исакова Г.К., Метелева Е.Р., Сурodeйкин В.А., Татевосян Г.М., Устинович Е.С., Худобин А.И., Портер М., Тейлор Ф., Фромм Э.

Их труды изменили современное представление о подходах к трактовке понятий экономическая политика, регион, результативность и эффективность, а также на основе комплексирования полученных знаний об обновленном понятийном понятии были открыты новые подходы к оценке эффективности региональной экономической политики региона. Представлены методики и техники экономической оценки результативности, рассмотрено взаимовлияние системы управления оценкой и процедуры проведения оценки региональной экономической политики через анализ нормативных правовых актов. Обоснованы стратегические перспективы оценки экономического

развития регионов, а также рассмотрены управленческие перспективы в системе управления процедурой проведения оценки эффективности региональной экономической политики за счет использования принципов современной парадигмы экономического развития Российской Федерации.

В основе методологических подходов, обосновывающих действующий порядок проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, лежат научные материалы современных отечественных авторов: Адаменко А.А., Артемов А.С., Бухвальд Е.М., Власов А.В., Гончарова И.В., Жакевич А.Г., Исакова Г.К., Метелева Е.Р., Сурадейкин В.А., Татевосян, Г.М., Устинович Е.С., Худобин А.И.

В своих исследованиях авторами изучены механизмы формирования экономических зависимостей и различные подходы к оценке качественных и количественных показателей экономической политики региона. Предложены расчетные формулы, применяемые для современной процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики. Проведен анализ современных тенденций в области нормативно-правового обеспечения, а также использования принципов законодательных актов и парадигмы современного экономического развития РФ при проведении оценки эффективности региональной экономической политики региона.

Особое место в исследовании проблем регионального развития и оценки эффективности экономической политики занимают труды ученых, сформировавших признанные научные школы в данной области. Фундаментальные вопросы пространственных трансформаций и системы региональной политики глубоко проработаны в работах В.Н. Лексина и А.Н. Швецова, в том числе в их последних публикациях, посвященных анализу современных пространственных сдвигов и эволюции институтов регионального управления. Значительный вклад в изучение межбюджетных отношений и типологии регионального развития внесла О.В. Кузнецова. Нельзя не отметить и научную школу Института региональных экономических исследований (ИРЭИ), представители которой — П.И. Бурак,

В.Г. Ростанец, И.Н. Ильина, Т.И. Зворыкина — последовательно развивают методологию комплексного социально-экономического развития регионов и городов, включая вопросы оценки эффективности управления. Учет результатов исследований названных авторов позволяет обеспечить преемственность научного знания и опереться на апробированные концептуальные подходы при разработке авторской методики.

Несмотря на высокую значимость для решения существующих проблем при проведении оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения исследований отечественных и зарубежных авторов, не исследованы вопросы практической эффективности, базирующейся на комплексном сопоставлении результатов с понесенными на их получение затратами. Не рассмотрены вопросы использования современных информационных технологий как инструмента автоматизации процесса консолидации данных качественной и количественной оценки.

В результатах исследований отечественных и зарубежных трудов ученых было установлено, что не раскрыты вопросы совокупного применения экономического и управленческого инструментария в процессе проведения оценки эффективности региональной экономической политики. Недостаточно комплексно рассмотрены вопросы использования ключевых принципов современной парадигмы экономического развития РФ при реорганизации механизма оценки эффективности региональной экономической политики.

Гипотеза исследования состоит в предположении, что существующий механизм оценки эффективности региональной экономической политики городов федерального значения, ориентированный преимущественно на фиксацию степени достижения плановых показателей (результативность), не позволяет в полной мере судить об экономической оправданности произведенных затрат. Для всех трех городов федерального значения характерна общая проблема — разрыв между высокой результативностью отдельных программ и низкой бюджетной эффективностью их реализации, что требует разработки универсального методического подхода,

базирующегося на сопоставлении полученных эффектов с понесенными расходами. Апробация данного подхода проводится на примере г. Москвы как наиболее масштабного и экономически развитого субъекта среди ГФЗ. При этом для Санкт-Петербурга и Севастополя предусматриваются адаптационные механизмы, учитывающие различия в структуре экономики, уровне бюджетной автономии и стратегических функциях. Кроме того, гипотеза исходит из наличия тесной взаимосвязи между региональной экономической политикой ГФЗ и общефедеральными приоритетами пространственного развития, что требует включения в оценку показателей, отражающих вклад города в достижение национальных целей.

Методология и методы исследования. В исследовании применены классические общенаучные методы (анализ и синтез, абстракция, обобщение, сравнительный анализ, дедукции и индукция), а также экономические и управленческие методы: системный подход, эксперимент, наблюдение и сбор фактов, организационное проектирование, проектирование проектных команд.

Теоретической основой выступают положения теории экономических проблем формирования и оценки региональной экономической политики, а также теории регионального развития. Подходы к формированию процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

Методологическая база исследования основывается на применении исторического и системного подходов к изучению опыта проведения оценки эффективности экономической политики регионов. Данная методологическая база позволила сформировать основные принципы функционирования современной процедуры оценки экономической эффективности региональной политики города федерального значения, а также выявить неоднозначность фокусировки на экономических показателях в процессе проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы.

Научная новизна заключается в решении научной задачи по совершенствованию действующей процедуры оценки эффективности региональной экономической политики городов федерального значения на основе трансформации существующего механизма проведения оценки, с учетом авторской методики оценки практической эффективности результатов ключевых инициатив региональной экономической политики городов, авторской классификации параметров эффективности.

Основные научные результаты, выносимые на защиту:

1. Выявлены и систематизированы особенности оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения, включающие две группы факторов:

а) общие особенности ГФЗ как субъектов РФ, отличающие их от иных регионов: особый конституционно-правовой статус, совмещение региональных и муниципальных функций, прямое подчинение федеральному центру, высокая концентрация экономической активности, значительная инфраструктурная нагрузка, выполнение столичных/стратегических функций общенационального значения;

б) специфические особенности каждого ГФЗ, обусловленные различиями в экономической структуре, бюджетной обеспеченности, уровне инвестиционной активности и социально-экономическом потенциале (Москва – глобальный финансовый центр и столица; Санкт-Петербург – крупнейший промышленно-логистический и культурный центр; Севастополь – стратегический военно-морской порт и туристический центр с высокой зависимостью от федерального бюджета).

Доказано, что применение единого унифицированного подхода к оценке эффективности экономической политики для всех трех ГФЗ некорректно; обоснована необходимость дифференциации методик оценки с учетом выявленных особенностей. Новизна заключается не в простом перечислении особенностей, а в доказательстве их влияния на выбор показателей и процедур

оценки, а также в разработке рекомендаций по учету специфики при совершенствовании механизма оценки.

2. Разработана авторская методика оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, в которой выделены два ключевых направления: 1) алгоритм формирования качественных и количественных показателей результатов проведенных инициатив с учетом присвоения весовых коэффициентов наиболее значимым критериям для региональной экономической политики в каждой из инициатив; 2) модель оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы на основе полученных наиболее значимых качественных и количественных показателей каждой из инициатив в рамках экономической политики города Москвы. Методика впервые позволяет проводить оценки практической эффективности результатов экономической политики города Москвы, а также учитывать особенности каждого из полученных результатов экономической политики города Москвы.

3. Разработан алгоритм совершенствования процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы, включающий следующие элементы: 1) преобразование организационной системы управления Департамента экономической политики и развития города Москвы; 2) комплексирование процессов по определению ключевых качественных показателей эффективности для каждой инициативы города Москвы; 3) инспекционный анализ расходов бюджетных средств на реализацию инициатив региональной экономической политики города Москвы; 4) консолидацию качественных и количественных показателей инициатив региональной экономической политики города Москвы; 5) методики оценки практической эффективности региональной экономической политики; 6) консолидацию результатов проведенной оценки и формирование итогового отчета о практической эффективности региональной экономической политики города Москвы, а также анализ

полученных результатов и возможностей развития в соответствии с концепцией SMART.

4. Разработана организационная модель системы оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, представляющая собой адаптивную структуру управления, основанную на принципах проектного менеджмента и функциональном распределении задач в Департаменте экономической политики и развития г. Москвы. Отличительной особенностью модели является создание временных проектных комиссий (по качественной и количественной оценке), обеспечивающих:

- объективность и полноту сбора данных о качественных и количественных показателях реализации государственных программ;
- снижение нагрузки на высшее руководство департамента за счет делегирования полномочий на уровень проектных групп;
- возможность оперативной корректировки процедур оценки в условиях изменения экономической ситуации.

Новизна модели заключается не в самом применении проектного подхода (известного в теории менеджмента), а в его **адаптации к задачам экономической оценки** в органах исполнительной власти и **интеграции с авторской методикой расчета практической эффективности**.

5. Создан алгоритм формирования проектных команд (комиссий) в процессе проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, базирующийся на двойной системе верификации компетенций и личностных качеств кандидатов. В отличие от существующих подходов к кадровому обеспечению оценочной деятельности, алгоритм включает:

- диагностику ролевых предрасположенностей по методике Р.М. Белбина;
- сопоставление полученных профилей с матрицами требований к участникам комиссий качественной и количественной оценки;

- вариативную маршрутизацию кандидатов (включение в команду, резерв, возврат к функциональным обязанностям).

Научная новизна алгоритма состоит в переносе методологии управления человеческими ресурсами в проектную деятельность (теория ролей) в предметную область оценки эффективности региональной экономической политики, что обеспечивает повышение достоверности результатов оценки за счет качественного кадрового состава временных проектных структур.

Соответствие полученных результатов Паспорту научной специальности.

Диссертационное исследование выполнено в рамках специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (Региональная экономика). Полученные результаты соответствуют следующим пунктам Паспорта:

п. 1.11. «Региональная экономическая политика: цели, инструменты, оценка результатов»;

п. 1.15. «Оценка эффективности региональной экономической политики в Российской Федерации, федеральных округах, субъектах федерации и муниципальных образованиях».

Предложенные в диссертации организационная модель системы оценки эффективности и алгоритм формирования проектных команд (пункты 4 и 5 научной новизны) не являются самостоятельным исследованием в области менеджмента, а представляют собой инструментарий реализации экономической методики оценки. Без реформирования процедуры сбора, верификации и обработки данных о качественных и количественных показателях применение авторской формулы расчета практической эффективности невозможно. Таким образом, организационно-управленческие разработки органично интегрированы в предметное поле региональной экономики как необходимый элемент совершенствования механизма оценки эффективности региональной экономической политики. Аналогичный подход (включение процедурных и институциональных аспектов в оценку эффективности) широко применяется в современных исследованиях

региональной экономики (работы Е.М. Бухвальда, Т.В. Усковой, Н.В. Ворошилова и др.).

Основные результаты соответствуют п. 1.11. «Региональная экономическая политика: цели, инструменты, оценка результатов» и п. 1.15. «Оценка эффективности региональной экономической политики в Российской Федерации, федеральных округах, субъектах федерации и муниципальных образованиях» Паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (1. Региональная экономика).

Теоретическая значимость работы заключается:

1) в разработке авторского подхода к определению проблем проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы;

2) в развитии теории экономической оценки путем наложения управленческого функционала на экономические методы оценки;

3) на основе обобщения нормативных правовых актов РФ сформулирована концепция эмпирического подхода к оценке эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

Практическая значимость исследования состоит в том, что Департамент экономической политики и развития города Москвы получает комплексный инструментарий по практической оценке эффективности экономической политики города Москвы, включающий: 1) методику оценки практической эффективности региональной экономической политики города федерального значения; 2) механизм трансформации процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы; 3) организационную модель системы оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы; 4) создать алгоритм формирования проектных команд (комиссий) в процессе проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы; Разработанный инструментарий может быть полезен для федеральных и региональных органов власти при разработке эффективной

экономической политики по достижению целевых показателей национальных целей РФ.

Материалы диссертационного исследования могут найти применение в процессе изучения таких учебных дисциплин как «Экономика», «Экономическое моделирование», «Региональное развитие», «Методы оценки эффективности развития региона». А также в разработке предложений по совершенствованию механизма проведения оценки региональной экономической политики всех регионов РФ, учитывающей индивидуальные особенности каждого региона и города федерального значения.

Апробация результатов исследования.

Основные положения и выводы диссертационной работы докладывались и обсуждались на: международной научной конференции «Прикладные исследования в экономике России: отечественный и зарубежный опыт» 2022г.; международной научной конференции «Прикладные исследования в экономике России: отечественный и зарубежный опыт» 2023г.; международной научной конференции «Стратегическая устойчивость основных отраслей национальной экономики России: вызовы, проблемы, решения» 2024г.; международной научно-практической конференции «Управление развитием российских макрорегионов как важных элементов территориальной структуры экономики» 2025г.

Различные аспекты исследования изложены в 5 публикациях, опубликованных в пяти изданиях, включенных в утвержденный ВАК РФ Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Структура и содержание работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка.

Глава 1. Теоретические аспекты региональной экономической политики в городах федерального значения как объекта оценки эффективности

1.1 Структура и основные элементы региональной экономической политики в России в современных условиях

Исследование сущности региональной экономической политики в качестве теоретической базы требует детального анализа внутренних характеристик каждого элемента. Основная цель заключается в интеграции этих характеристик в согласованное определение.

Данная концепция охватывает аспекты, связанные с региональными, экономическими и политическими аспектами предмета. Важно отметить, что эти термины были подробно рассмотрены в современной академической литературе, что позволяет избежать их всестороннего анализа. Однако необходимо подчеркнуть, что термин «региональный» по своей природе подразумевает конкретный географический контекст и не может быть изолирован от экономических взаимодействий.

В рамках научного понимания регионального масштаба критически важно дифференцировать значение термина в зависимости от его интерпретации в России и на международном уровне. В международной академической литературе понятие «регион» обычно относится к обширной территории, включающей группу стран или регионов внутри нации, объединенных общими характеристиками [104].

В контексте современной России термин «регион» имеет многоаспектное значение и может быть интерпретирован различными способами. Он может обозначать конкретное административно-территориальное образование, такое как республика, край, область или город федерального значения (субъекта РФ) (далее – ГФЗ). Кроме того, этот термин

может охватывать совокупность указанных субъектов в рамках федеральных округов, включая Центральный, Сибирский и Дальневосточный федеральные округа.

Терминологическая строгость в региональных исследованиях — не просто формальность, а инструмент, задающий систему координат для анализа. В отечественной управленческой вертикали понятие «региональный» закреплено за уровнем субъектов Федерации — теми административно-территориальными единицами, которые находятся между федеральным центром и муниципальными образованиями. Именно такая трактовка, взятая из официального российского дискурса, выступает исходной концептуальной рамкой, без которой трудно адекватно интерпретировать логику и эволюцию региональной политики страны.

Принципиальное разграничение, введённое Е. С. Устинович, между «государственной региональной экономической политикой» (её контуры прочерчиваются на федеральном уровне) и собственно «региональной экономической политикой» (её кристаллизуют институты власти конкретных субъектов) снимает привычную понятийную неопределённость. Такая аналитическая оптика ценна прежде всего тем, что позволяет резко повысить адресность и результативность региональных экономических стратегий — тех, которые призваны связывать экономическую динамику с социальным развитием территорий в единый узел. Когда две плоскости политики разведены, у исследователя появляется возможность проследить всю цепочку — от замысла до стадии реализации — и, следовательно, гораздо отчётливее увидеть, каким образом управленческие импульсы национального и субнационального масштаба сопрягаются, а где входят в противоречие [130].

Необходимо подчеркнуть, что термин «региональный» может быть истолкован в двух аспектах: активном, подразумевающим участие региона в различных событиях, феноменах и процессах, и пассивном, при котором регион рассматривается как объект, подверженный воздействию внешних факторов. В контексте государственной политики, направленной на

региональные образования, следует учитывать специфические региональные характеристики, проявляющиеся в процессе реализации государственных функций.

В исследовательской оптике термин «экономика» охватывает отнюдь не только хозяйственную рутину — это, прежде всего, та область социального действия, где происходит мобилизация и перераспределение ресурсов, направляемых на производство, и где ключевая нагрузка ложится именно на экономические механизмы. Когда эта сфера становится объектом академического изучения, формируется дисциплина, оснащённая собственным инструментарием: здесь вступают в дело показатели — метрики, приспособленные для измерения, сопоставления и интерпретации сложных хозяйственных явлений.

На другом полюсе — понятие «политика»; оно аналитически более ёмкое. В широком смысле политикой можно называть любую более или менее оформленную стратегию, которую вырабатывают и приводят в движение конкретные люди или группы ради достижения собственных целей. И здесь принципиально зафиксировать: политика не существует в безвоздушном пространстве, она всегда субъектна. У неё непременно есть актор — лицо или коллективный субъект, кровно заинтересованный в результатах предпринимаемых стратегических ходов. Без такого субъекта, без его воли и интереса, контуры любой политической инициативы попросту теряют смысл.

Современный этап развития территориальных систем характеризуется наслоением ряда глобальных трендов, которые выступают драйверами глубинной перестройки региональной политики в городах федерального значения. Речь идет о климатической нестабильности, ужесточении экологических стандартов, росте общественных ожиданий относительно обустройства городского пространства и тотальной цифровизации социально-экономических процессов. Под влиянием этих факторов классический набор направлений региональной политики (отраслевая перестройка, управление пространством, работа с инвесторами) перестает быть самодостаточным. В

управленческую повестку жестко инкорпорируются новые содержательные блоки, без которых невозможно представить современную стратегию развития мегаполиса.

В их числе:

Императив устойчивости: подразумевает достижение баланса между хозяйственными амбициями, общественными интересами и сохранением природной среды, что гарантирует возможность долговременного использования ресурсной базы.

Стандарты комфорта и безопасности: фокусируют внимание на создании такой среды обитания, где социальные услуги доступны и современны, процессы их получения цифровизированы, а экологическая и личная безопасность граждан являются безусловным приоритетом.

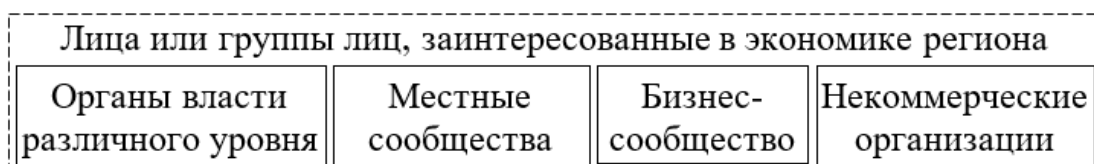
Природоохранная повестка: трансформируется из периферийной темы в ядро политики, диктуя необходимость снижения нагрузки на экосистемы, продвижения «зеленых» технологических решений и замыкания производственных циклов.

Приоритет человеческого потенциала: делает ставку на качество образования и медицины, развитие креативного сектора, а также на удержание и привлечение талантов через адресную работу с молодежью и профессионалами высокой квалификации.

Логика этих изменений неизбежно ведет к усложнению оценочного аппарата. Судить об успешности экономической политики в городе федерального значения исключительно по динамике валового продукта, объему привлеченных инвестиций или наполняемости бюджета сегодня методологически неверно. Требуется интеграция в систему мониторинга индикаторов, характеризующих экологическое равновесие и социальное самочувствие жителей. В развитие данного тезиса, в таблице 3 представлен обновленный состав видов экономической политики, а таблица 4 содержит скорректированную систему оценочных параметров, отражающую современные реалии управления.

Региональная экономическая политика — это не универсальный шаблон, прикладываемый к любой территории, а сложносочинённый комплекс решений и инструментов, который всякий раз выстраивается вокруг понимания конкретных, порой уникальных социально-экономических особенностей региона. Именно на этой стыковке общего курса и местной специфики и кристаллизуется её содержание: выверить меры таким образом, чтобы перераспределение ресурсов не просто латало текущие дыры, а работало на опережение — повышало экономическую отдачу и закладывало фундамент устойчивого развития. По сути, такая политика выступает инструментом сборки сбалансированной хозяйственной системы, способной держать удар и не рассыпаться при первых внешних шоках.

Применительно к сегодняшней российской действительности фокус региональной экономической политики смещается к трём взаимосвязанным императивам: запустить механизмы экономического роста на местах, ощутимо поднять качество жизни населения и укрепить конкурентные позиции региональных производителей. Однако аналитически было бы ошибкой представлять её как монолитный, бесконфликтный процесс. Региональная политика — это по своей природе поле столкновения разнонаправленных интересов. В её разработку и реализацию погружены самые разные игроки — от федеральных и местных властей до бизнеса и общественных групп, — и каждый приходит со своим набором приоритетов, ожиданий и представлений о должном. Увидеть эти силовые линии и понять, как именно они преломляются в конкретных управленческих решениях, — значит приблизиться к адекватному объяснению того, почему одни регионы выигрывают, а другие хронически буксуют. Именно эта внутренняя конфликтность и многовекторность превращает анализ региональной экономической политики из сухого перечня мер в исследование реальной борьбы за ресурсы, полномочия и будущий облик территорий.



Источник: составлено автором.

Рисунок 1 – Основные группы лиц, которые формируют, реализуют или влияют на региональную экономическую политику

Государственное регулирование экономического развития территории не замыкается в одном властном коридоре — оно выстроено как многослойная архитектура, внутри которой действуют и федеральные министерства, и региональные администрации, и муниципальные учреждения. За каждым уровнем закреплён свой круг задач, но сквозной нитью проходит общая сверхзадача — обеспечивать хозяйственную динамику страны. И вот что характерно: именно муниципальная власть оказывается той точкой, где распределение ресурсов перестаёт быть абстрактной формулой и непосредственно проступает в качестве повседневной жизни людей — в состоянии дорог, теплоснабжении, доступности рабочих мест. Поэтому игнорировать её роль в анализе региональных процессов означает заранее обеднять картину.

Однако сама конструкция была бы безжизненной, если бы её наполняли одни только бюрократические инстанции. Важнейший источник обратной связи — запросы и приоритеты местных сообществ. Это не просто «настроения граждан», а полноценный социальный заказ, который через обсуждения, публичные дискуссии и смену электоральных предпочтений способен переформатировать управленческую повестку. Местные жители — отнюдь не пассивные получатели услуг, а субъекты, чьи повседневные заботы во многом легитимируют или, напротив, ставят под вопрос принимаемые решения.

Не менее весомый вклад в формирование экономической стратегии региона вносит бизнес-среда. Здесь не только локальные предприниматели, но

и отраслевые ассоциации, региональные торгово-промышленные палаты, способные перевести рыночную экспертизу на язык конкретных мер, привлечь инвестиционные ресурсы и инициировать пересмотр регуляторных барьеров. Бизнес в этом контексте — не просто исполнитель налоговых обязательств, а соавтор экономического курса, причём зачастую обладающий более тонким знанием рыночной конъюнктуры, чем аппарат чиновника.

Параллельно работает аналитический контур, представленный университетами и научными институтами. Их функция выходит за рамки прикладных исследований: они диагностируют структурные ловушки, просчитывают сценарии и предлагают инновационные решения, которые могут стать драйверами развития тогда, когда исчерпаны прежние источники роста. Без такой интеллектуальной «оптики» разговор о долгосрочной устойчивости региона остаётся скорее ритуальным.

Свой вклад в формирование региональной экономической ткани вносят и некоммерческие организации — от политических партий до небольших фондов и общественных ассоциаций. Они артикулируют интересы тех групп, которые не всегда громко звучат в коридорах власти, и реализуют проекты, улучшающие социальную среду. Тем самым НКО встраиваются в процесс социально-экономического развития не как благотворительное приложение, а как его полноценный компонент. В ряде случаев к этому многоголосию подключаются и международные структуры: они привносят экспертизу, ресурсы и апробированные практики, способствуя устойчивому росту при условии, что их рецепты не механически переносятся на местную почву, а адаптируются к институциональной среде.

Таким образом, региональная экономическая политика — это не инструкция, спускаемая сверху, а сложное поле согласования позиций. Множественность акторов вынуждает искать согласованные подходы к регулированию, к установлению приоритетов и внедрению технологий. И в центре этого переговорного процесса неизбежно оказывается вопрос о ресурсах. Именно эффективное распределение материальных, финансовых и

кадровых ресурсов выступает несущей конструкцией всей региональной экономической системы. Отсюда ключевая аналитическая задача: не только инвентаризировать основные источники ресурсов, но и зафиксировать строгие, прозрачные правила их вовлечения в оборот, иначе самая изящная стратегия останется на бумаге.

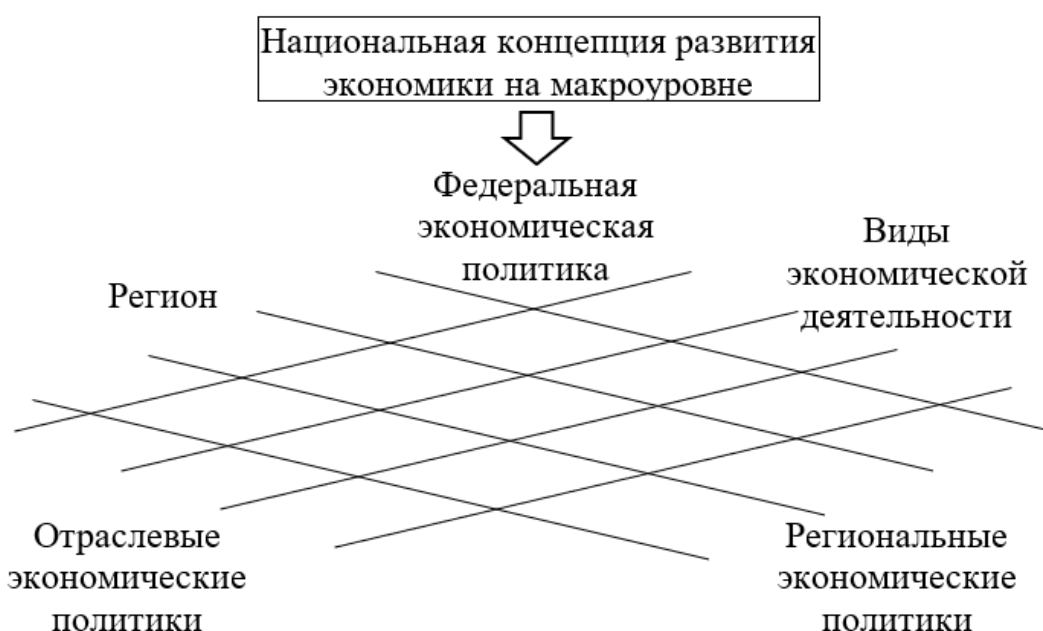
Институциональная рамка этой деятельности в российской практике была очерчена давно. Ещё постановление Правительства Российской Федерации от 28 апреля 1995 года № 439 закрепило базовое положение: региональная экономическая политика не существует сама по себе и не является уделом лишь местных органов — это сегмент общей социально-экономической политики государства. Формулировка подчёркивает принципиальный момент: развитие экономики регионов мыслится не изолированно, а в тесной увязке с национальными стратегическими ориентирами. Игнорировать это иерархическое соподчинение — значит неверно понимать логику выработки управленческих решений на региональном уровне, которая всякий раз вынуждена балансировать между федеральными императивами, местной спецификой и интересами многочисленных участников процесса [35].

Если принять изложенную выше логику, то процесс выработки региональной экономической политики естественно представить не как разовый акт, а как иерархическое развёртывание общенациональной концепции экономического развития вниз — до уровня конкретных региональных программ. Именно эти программы, по сути, и служат несущей конструкцией, на которой держится практическая реализация региональной экономической политики. Предлагаемая схема (рисунок 2) [126] фиксирует этот ракурс: на верхнем ярусе оформляются цели и задачи развития в виде целостной концептуальной рамки.

Дальнейшее движение мысли приводит к тому, что понятие «региональная экономическая политика» постепенно перерастает в нечто более масштабное — в полноценную национальную экономическую

стратегию. Инструментально она видится как матрица, в которой сведены воедино и территориальные, и отраслевые проекции развития. Такая матрица даёт федеральным органам власти возможность фокусировать усилия на ключевых секторах и одновременно калибровать распределение ресурсов, сообразуясь с тем, что действительно оправдано экономической географией конкретного региона, а не навязано шаблоном.

На региональном и отраслевом уровне эта логика получает продолжение в форме индивидуализированной экономической политики, нацеленной на раскрутку конкретных видов деятельности и конкретных территорий. Причём ресурсы под такую политику стягиваются не из одного источника, а от всего пула заинтересованных игроков. Принципиально, что эта политика не живёт своей отдельной жизнью — она жёстко соподчинена стратегическому каркасу верхнего уровня. Только при таком условии перераспределение ресурсов начинает работать на согласованный рост несущих компонентов национальной экономики, а не на разрозненные тактические прорывы.



Источник: составлено автором по материалам Татевосян, Г. М. Региональная экономическая политика федерального Центра и экономическая политика регионов / Г. М. Татевосян, В. Б. Тореев, С. В. Седова // Вестник Российского гуманитарного научного фонда. – 2005. – № 3(40). – С. 60-71. – EDN JMKOYY.

Рисунок 2 – Иерархия экономической политики при федеративном устройстве государства

Одним из наиболее красноречивых индикаторов, по которому можно судить об отдаче региональной экономической политики, выступает удельный вес валового регионального продукта в совокупном валовом внутреннем продукте страны. Достаточно посмотреть на московский пример: за период с 2010 по 2022 год вклад столицы колебался в довольно широком диапазоне — от 15,7 до 21,5 процента (таблица 1). Сам по себе этот разброс уже говорит о подвижности региональных пропорций и о том, насколько серьёзно административно-управленческие импульсы способны смещать макроэкономическую картину.

Вместе с тем региональная экономическая политика — явление внутренне неоднородное и аналитически непростое. Изучать её, по моему убеждению, разумно сквозь призму целостности и одновременно структурной расчлененности: видеть систему, но не упускать её элементов. Здесь приходится сталкиваться с одним методологическим спором. Ряд специалистов склонны относить к составляющим региональной экономической политики такие события и процессы, которые, строго говоря, не вовлечены в контур формирования и перераспределения ресурсов на цели экономического развития. Иными словами, в состав политики попадает то, что лежит за границами её ресурсного ядра. Думается, подобная расширительная трактовка небезобидна: она размывает предмет, лишает анализ чётких очертаний и мешает увидеть, где действительно решается судьба региональной хозяйственной динамики.

Таблица 1 – Динамика ВРП Москвы и его доли в ВВП Российской Федерации

Год анализа	Значение показателя, млн. руб.	Доля Москвы в России
2010	8 375 863,8	18,1%
2015	13 520 862,9	16,3%
2020	20 260 717,7	21,5%
2021	24 471 160,5	20,2%
2022	28 507 429,1	20,3%
2023	32 100 000,0 (оценка)	20,1%
2024	34 800 000,0 (оценка)	19,8%

Источник: Росстат, данные за 2023–2024 гг. – оперативные данные Минэкономразвития России.

Например, В. А. Сурodeйкин считает, что «на современном этапе развития России основным элементом региональной экономической политики и решающим фактором экономического роста и обеспечения на этой основе благосостояния населения является человеческий капитал и его эффективное использование» [124]. Мы уверены, что только компонентной декомпозиции региональной экономической политики недостаточно.

В рамках разработки политики необходимо не только определить конкретные сферы деятельности, но и уделить должное внимание вопросам управления рисками. Мы не согласны с позицией И. В. Гончаровой, которая предлагает рассматривать данный вопрос отдельно в контексте региональной экономической стратегии [67]. Структура региональной экономической политики представляет собой сложную систему, включающую в себя множество элементов. По нашему мнению, ключевые компоненты региональной экономической политики можно разделить на несколько категорий:

- цели и стратегические задачи;
- правовые положения и нормативные нормы;
- участники процесса реализации политики;
- инструменты реализации политики;
- механизмы мониторинга и оценки эффективности политики;
- основные вызовы и вопросы, связанные с реализацией политики.

Наиболее важными целями региональной экономической политики являются:

- преодоление диспропорций в социально-экономическом развитии между различными регионами;
- стимулирование экономического роста через привлечение инвестиций и развитие ключевых отраслей экономики;
- повышение уровня жизни, включая улучшение благосостояния, доступности социальных услуг и развитие инфраструктуры.

В свою очередь Ускова Т.В. в своей статье «К вопросу об эффективности региональной социально-экономической политики» акцентирует внимание на повышении эффективности региональной социально-экономической политики через сбалансированное сочетание экономических и социальных приоритетов. Ускова также подчёркивает, что ключевой проблемой является дисбаланс между целями экономического роста и социальной справедливости, что приводит к неравномерному развитию регионов. С другой стороны, Аксянова А.В. в своем труде «Проблемы формирования эффективной региональной экономической политики» выделяет ключевые препятствия в создании действенной региональной экономической политики, акцентируя внимание на институциональных и управленческих дисфункциях, которые затрудняют достижение сбалансированного развития территорий. Аксянова указывает, что основная проблема кроется в несоответствии между декларируемыми целями политики и реальными механизмами их реализации.

Мы поддерживаем Ускову Т.В. в вопросе необходимости повышения эффективности региональной экономической политики, однако не согласны с ней в части применения только традиционных и административных подходов к формированию региональной экономической политики. При этом учитывая позицию Аксянова А.В. мы придерживаемся такой же позиции в отношении несогласованности декларируемых целей и фактических механизмов их реализации. Однако поэтому вопросы мы выражаем свою позицию в

согласовании целей и механизмов их достижения, связывая их с национальной политикой, национальными проектами и региональными программами.

Рассматривая современные инструменты региональной экономической политики Иванова О.В. в своем труде «Современный инструмент региональной экономической политики» выделяет необходимость применения инновационных инструментов таких как отказ от традиционных методов современной экономической политики в пользу современных гибких методов, а именно реализации национальных проектов РФ через региональные программы.

Мы согласны с Ивановой О.В. в вопросе необходимости использования инновационных подходов в региональные экономики. Однако авторы работы выражают свое несогласие с полным отказом от традиционных технологий, авторы убеждены что для субъектов МСП и развития региона в целом необходимо придерживаться смешанного подхода, базирующегося на использовании традиционных методов развития региональной экономической политики, применяемых в условиях современной стратегической парадигмы проектно-программного развития экономики РФ.

Нормативная база включает в себя не только федеральные законы и нормативные акты, регулирующие экономическую деятельность, но и региональные нормативные акты, которые принимаются субъектами Российской Федерации. Эти документы разрабатываются с учётом конкретных потребностей и особенностей отдельных регионов. Также важно учитывать местные нормативные положения, которые отражают потребности и интересы местных сообществ.

На основе изучения существующих теоретических концепций и анализа положений действующего законодательства представляется возможным вывести рабочее определение исследуемой категории, которое ляжет в основу дальнейших изысканий.

Под региональной экономической политикой города федерального значения в рамках данной работы понимается комплекс стратегических

установок, приоритетных направлений и практических механизмов, применяемых региональными органами власти (субъекта РФ — города федерального значения). Данный комплекс призван обеспечить:

- долговременный и сбалансированный рост социально-экономических показателей территории;
- улучшение параметров жизнедеятельности граждан и формирование соответствующей современным требованиям инфраструктуры;
- оптимальное задействование имеющихся ресурсов (финансы, производственные мощности, кадровый и инновационный потенциал);
- реализацию общефедеральных стратегических ориентиров с учетом уникальной специфики города как субъекта и одновременно населенного пункта.

Принципиальное отличие предлагаемой трактовки состоит во введении в нее параметра оценивания. Действенность реализуемых мер предлагается определять не только по факту выполнения намеченных индикаторов, но и путем сопоставления достигнутых результатов с объемом израсходованных средств и усилий (временных, административных, материальных). Такой подход позволяет уйти от формальной фиксации "освоения бюджета" и перейти к анализу экономической оправданности произведенных трат.

Следовательно, сформулированное понятие:

- объединяет в себе целеполагание, инструментарий, ресурсное обеспечение и итоговую результативность;
- базируется на современных принципах управления, где ключевым критерием выступает продуктивность бюджетных вложений (что согласуется с нормами Бюджетного кодекса и логикой государственных программ);
- отражает двойственную природу городов федерального значения, выступающих одновременно в роли региона и муниципалитета;
- создает основу для внедрения категории "эффективность" в авторскую методику ее количественной и качественной оценки.

Реализация региональной экономической политики не ограничивается государственными органами, ответственными за разработку и исполнение политики. В этом процессе также участвуют предприятия, инвестирующие в региональную экономику, и местные сообщества, которые принимают участие в принятии решений. Важными инструментами для реализации региональной политики являются механизмы координации усилий ключевых заинтересованных сторон. В этом контексте целесообразно выделить следующие наиболее распространенные в современных условиях инструменты (таблица 2).

Таблица 2 – Основные инструменты реализации региональной экономической политики

Заинтересованная сторона	Инструмент	Содержание инструмента
Федеральные и региональные власти	Бюджетная политика	Формирование и распределение бюджетных средств для финансирования региональных программ
	Государственные программы	Создание целевых программ для решения конкретных задач, таких как поддержка малого и среднего бизнеса
Бизнес-сообщество	Инвестиционные проекты	Разработка и реализация крупных инвестпроектов, направленных на развитие инфраструктуры и социальных объектов
Местное сообщество	Социальные интересы	Формирование социального запроса на рабочие места, социальные гарантии и качество жизни

Источник: составлено автором.

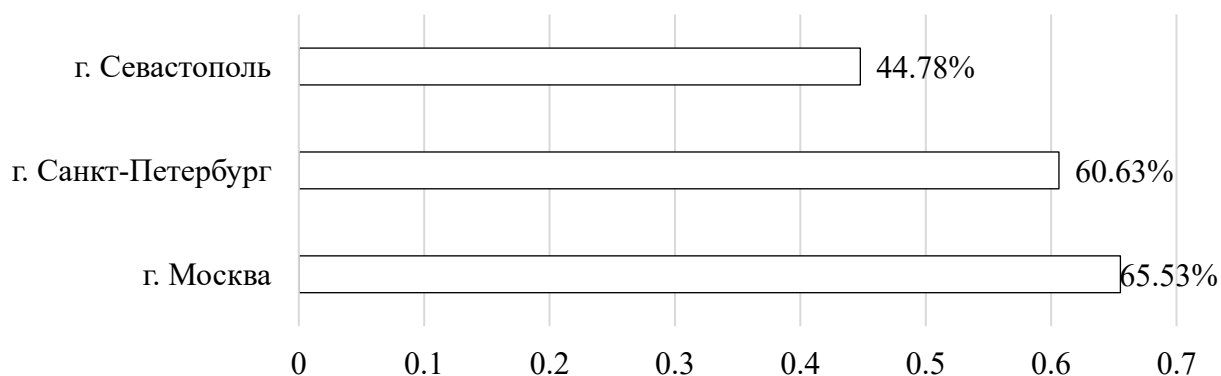
В ходе комплексного анализа текущей ситуации участники процесса регулярно собирают и анализируют статистические данные, чтобы оценить эффективность проводимой политики. Кроме того, они собирают разнообразные отзывы, учитывая мнения граждан и предприятий, чтобы скорректировать стратегии и инициативы компании.

Важно отметить, что в процессе реализации стратегии участники могут столкнуться с проблемами и трудностями, которые потенциально могут создать угрозу для безопасности. В текущих неблагоприятных условиях особое внимание следует уделить следующим рискам:

- неравномерное развитие регионов, характеризующееся сохраняющимися диспропорциями между регионами и растущим различием между городскими и сельскими районами;

- снижение инвестиций, что приводит к увеличению спроса на дополнительные ресурсы для достижения целей развития в менее развитых регионах. низкая устойчивость к внешним потрясениям, которая может проявиться в случае отсутствия достаточных механизмов для смягчения внешних экономических угроз.

Решение большинства перечисленных проблем является основной целью региональной экономической политики любого региона. Однако в городах федерального значения (субъекта РФ) данные проблемы проявляются более ярко за счет определенных особенностей экономики. Рассмотрим основные показатели текущего экономического состояния городов федерального значения (субъекта РФ) (рисунок 3).



Источник: построено автором на основании данных Росстата.

Рисунок 3 – Доля занятых в экономике ГФЗ в 2023 г.

Из рисунка 3 видно, что в Севастополе по итогам 2023 г. наблюдается самый низкий уровень занятости. Тогда как Москва и Санкт-Петербург

демонстрируют достаточно высокие показатели. Таким образом, экономическая политика в российских регионах требует комплексного подхода, который учитывает, как экономические, так и социальные аспекты развития. Успешная реализация этой стратегии зависит от совместных усилий всех участников и их способности адаптироваться к меняющимся условиям и вызовам.

Проведенный анализ теоретических подходов и нормативно-правовой базы позволяет сформулировать авторское определение региональной экономики применительно к предмету настоящего исследования. Региональная экономика города федерального значения — это динамическая подсистема национального хозяйства, функционирующая в границах субъекта Российской Федерации, обладающего особым конституционно-правовым статусом, и характеризующаяся высокой концентрацией финансовых, трудовых и инновационных ресурсов, сверхурбанизированной структурой производства и потребления, а также выполнением стратегических функций общефедерального и международного значения. Специфика региональной экономики ГФЗ проявляется в двойственности ее природы: с одной стороны, она подчиняется общим закономерностям регионального развития (цикличность, зависимость от внешних шоков, необходимость сбалансированности бюджета), с другой — выступает генератором импульсов роста для сопредельных территорий и экономики страны в целом, что требует особых подходов к оценке эффективности, учитывающих не только внутрирегиональные, но и макроэкономические эффекты.

1.2 Ключевые особенности региональной экономической политики в крупных городах РФ

В условиях современной геополитической обстановки российская экономика сталкивается с рядом значительных вызовов, существенно ограничивающих потенциал внутреннего развития. Принятые на всех уровнях

государственной власти решения оказывают значительное воздействие на социально-экономическое положение отдельных граждан, семей и хозяйствующих субъектов.

В этой связи возникает острая необходимость разработки и реализации комплексной экономической стратегии, учитывающей специфику каждого региона. Российская Федерация характеризуется существенными региональными диспропорциями, которые необходимо принимать во внимание при формировании экономической политики. Различия в природно-ресурсном потенциале, климатических условиях и других факторах экономической ситуации оказывают значительное влияние на формирование региональной экономической стратегии.

Правительством страны определены несколько городов, которые будут приоритетными для развития. Среди них Москва, Санкт-Петербург, Казань и Краснодар. На реализацию проектов в этих крупных городах выделены значительные ресурсы. В то же время города, такие как Липецк, Ижевск, Пенза и Пермь, которые являются административными центрами своих регионов с населением более полумиллиона человек, также получают дополнительное финансирование для развития инфраструктуры. Это способствует их социально-экономическому росту и повышению уровня социальной стабильности, в том числе через участие в международных спортивных мероприятиях.

В развитых странах исследования городских агломераций обычно основаны на анализе экономических систем и производственных процессов. В таких исследованиях учитываются транспортные расходы, преимущества концентрации производства, технологические инновации и мобильность рабочей силы.

Однако современные научные работы показывают, что неэкономические факторы также играют важную роль в развитии городов. Например, Добрусин А.В. отмечает, что экономический рост городов не ограничивается только торговлей. Политические и институциональные

аспекты также оказывают значительное влияние на формирование городской среды и экономическое процветание [72].

В свете вышеизложенного формируется острая необходимость применения строгого научного подхода к анализу эффективности региональных экономических стратегий. Для решения данной задачи требуется создание комплексной аналитической базы, которая позволит провести объективную и всестороннюю оценку результативности региональной экономической политики на национальном уровне. Для достижения данной цели необходимо осуществить следующие мероприятия:

- проведение углубленного исследования основных теоретических концепций и методологических подходов в сфере региональной экономики;
- разработка нормативно-правовой базы, регламентирующей формирование и реализацию региональной экономической политики;
- определение объективных критериев и показателей для оценки эффективности региональной экономической стратегии [43].

В настоящее время в Российской Федерации насчитывается 35 крупных городских агломераций. Из них 20 агломераций, что составляет 57,1% от общего числа, включают города с численностью населения от 500 000 до 1 000 000 человек. Остальные 17 агломераций, составляющие 42,9% от общего числа, имеют население более 1 000 000 человек. По данным за 2023 год, на долю этих крупных городских агломераций и урбанизированных районов приходилось 33,76% от общей численности населения страны и около 37% от общего объема промышленного производства. Объем инвестиций и розничного товарооборота в этих агломерациях составляет примерно 25%. Темпы строительства нового жилья в них остаются высокими, и на эти цели направляется 53% бюджетных ассигнований.

Для разработки инновационных решений применялись различные методологические подходы, такие как критический анализ основных концепций, сравнительный анализ альтернативных методологических подходов, синтез новых теоретических положений, дедуктивные и

индуктивные методы логического вывода. Исследование было проведено с использованием системного подхода, что позволило интегрировать разрозненные научные знания и выводы в единую теоретическую конструкцию.

Устойчивое развитие региональной экономической системы крупного города требует комплексного взаимодействия всех заинтересованных сторон. Важным аспектом является создание благоприятных условий для всех участников социально-экономических процессов. Федеративное устройство Российской Федерации оказывает значительное влияние на экономическое развитие субъектов Федерации не только через механизм делегирования полномочий от федеральных органов государственной власти региональным органам, но и посредством возложения на регионы ответственности за реализацию общенациональной экономической политики в пределах их компетенции [65].

Одним из основополагающих факторов успешного решения поставленных задач является разработка специализированного плана экономического развития крупного города. Однако наличие административных и институциональных механизмов управления экономикой в конкретном территориальном образовании не является достаточным условием для обеспечения долгосрочной экономической стабильности на национальном уровне. Для достижения поставленной цели требуется проведение комплексного и всестороннего анализа эффективности региональных экономических стратегий.

Оценка результативности региональной экономической политики представляет собой сложный и многогранный процесс, включающий не только анализ степени достижения заранее установленных целей экономического развития крупного города, но и детальный анализ соответствия ключевых параметров реализуемой политики города реальным потребностям хозяйствующих субъектов и населения. Данный аспект имеет

первостепенное значение для обеспечения устойчивого экономического роста и развития крупного города.

Прежде чем переходить к компонентному анализу и критериям результативности, необходимо с методологической ясностью очертить сам объект — «региональную экономическую политику». Исходной точкой здесь становится не просто формальная дефиниция экономической политики, но и принципиальное разграничение категории «региональный», без которого предмет исследования повисает в воздухе. Иными словами, изучать региональную экономическую политику как аналитическую реальность можно лишь тогда, когда мы вполне отдаём себе отчёт, что именно выступает её смысловым ядром, а что остаётся за скобками.

В широком смысле политика описывается как совокупность стратегических направлений деятельности, ориентированных на организацию и регулирование социальных структур, а также на распределение властных полномочий и экономических ресурсов в ткани общественных отношений [84]. За этим абстрактным определением стоит один ключевой момент: политика никогда не бывает безличной. Она укоренена в институциональном взаимодействии разнородных групп интересов и реализуется через механизмы принятия решений конкретными органами и уполномоченными лицами. По существу, политическая сфера — это пространство, где интересы групп обретают артикулированную форму: будь то управление государством, борьба за власть и её удержание, представительство социальных запросов или выстраивание межгосударственных связей.

Таким образом, политика охватывает ту область человеческой жизнедеятельности, в которую втянуты и экономика, и социальные права, и экология, и безопасность — словом, практически все значимые проекции общественного бытия. Общепринятые определения, зафиксированные в толковых словарях [143], лишь оттеняют эту многослойность. Однако в рамках настоящего исследования мы вынуждены сузить оптику: политику предлагается рассматривать прежде всего как инструмент государственного

управления, применяемый в строго определённой сфере общественных отношений и нацеленный на реализацию конкретных целей, сформулированных руководящими инстанциями.

От такого понимания уже несложно перебросить мост к экономической политике. Она представляет собой применение описанного инструментария в поле экономических взаимодействий ради достижения специфических хозяйственных задач государства. В расширительном толковании экономическая политика — это стратегический подход, который правительство выстраивает для реализации своих замыслов в экономической сфере. И когда этот подход проецируется на уровень региона, важно не упускать из виду, что разработка полноценной стратегии регионального развития не может замыкаться в сугубо экономической логике — она с неизбежностью должна учитывать неэкономические измерения урбанизации, иначе картина окажется методологически ущербной. Именно в этом пункте, на мой взгляд, и проходит водораздел между формальным определением и содержательным анализом региональной экономической политики.

В развивающихся странах остро стоит проблема трансформации политической и административной систем. Ввиду стратегической значимости крупных городов для стимулирования экономического роста, следует разработать и внедрить меры, направленные на повышение качества государственных услуг, модернизацию инфраструктурных объектов и содействие социальному развитию на местном уровне. Эти меры будут способствовать более сбалансированному распределению населения между городскими и сельскими территориями, обеспечивая устойчивое развитие регионов [92].

Продолжая сущностный анализ предметной области, мы выходим на итоговое понятие «региональная экономическая политика». По поводу сущности данного понятия в современной экономической науке сложились различные мнения. Например, некоторые специалисты указывают, что «региональная экономическая политика — это элемент социально-

экономической политики государства, в которой консолидированы региональные и муниципальные вопросы устойчивого развития национальной экономики страны» [49]. В свою очередь, по мнению другой группы специалистов, «региональная политика и политика регионального развития имеют несколько различий, в том числе, в части субъектности реализации, хотя многие исследователи не всегда четко их различают» [109}.

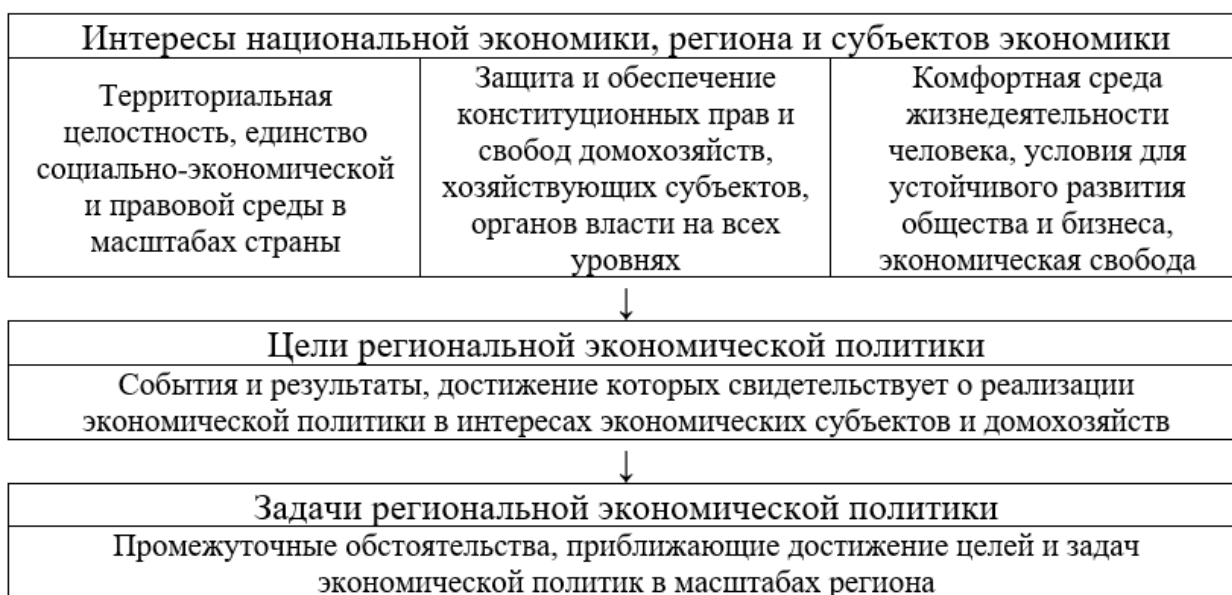
Агломерация представляет собой многогранное явление, охватывающее широкий спектр аспектов, включая экономические, политические и социальные. В связи с этим представляется крайне важным исследовать взаимодействие между агломерацией и её влиянием на социальную и политическую динамику. В рамках региональной политики часто обсуждаются экономические и неэкономические последствия урбанизации для развития региона. Стратегии развития городских агломераций могут существенно различаться в зависимости от уровня экономического развития страны.

Экономическое неравенство, характерное для многих регионов, может затруднить стимулирование экономического роста менее динамично развивающихся городов. Это может привести к снижению эффективности долгосрочных инициатив. Кроме того, предположение о том, что столица всегда является основным центром притяжения инвестиций, не всегда подтверждается на практике.

Для разработки эффективной региональной стратегии необходимо учитывать не только экономические, но и неэкономические аспекты урбанизации. Хотя адаптация политических и институциональных структур в развивающихся странах может быть сложной задачей, признание ключевой роли городских территорий в экономическом развитии требует совершенствования государственных и муниципальных услуг, укрепления инфраструктуры и содействия социальному и экономическому развитию на местном уровне. Такой подход способствует более равномерному

распределению населения между городами и регионами, что является важным фактором устойчивого регионального развития.

Приступая к оценке результативности, методологически оправданно развести основных участников, вовлечённых в разработку и реализацию региональной экономической политики, на две аналитически различимые группы. Иными словами, исследователю необходимо, с одной стороны, предельно ясно зафиксировать, чьи интересы в принципе вписаны в контур политики и чьи запросы она призвана обслуживать. С другой стороны, не менее важно прояснить, на кого именно — на какие субъекты, группы или институты — направлены конкретные инструменты воздействия. Подобное разграничение перестаёт быть абстрактным, как только мы обращаемся к иерархическому срезу экономической политики; соответствующая логика визуализирована на рисунке 4, и именно сквозь призму этой иерархии разговор о субъектах и адресатах обретает операциональную чёткость.



Источник: составлено автором по материалам Указ Президента Российской Федерации от 16.01.2017 г. № 13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года». [Электронный] // URL: <http://government.ru/docs/all/110051> (дата обращения 18.10.2024 г.).

Рисунок 4 – Иерархическая структура региональной экономической политики как объекта оценки эффективности

Итак, чтобы тот или иной орган либо уровень власти можно было считать подлинным субъектом региональной экономической политики, требуется совпадение как минимум трёх условий. Во-первых, именно его интересы признаются приоритетными и закладываются в концептуальную рамку политики. Во-вторых, этот субъект реально располагает инструментарием и ресурсами, без которых достижение заявленных целей остаётся декларацией. В-третьих, на него же возлагается ответственность за удовлетворение интересов, кристаллизованных в ходе выработки политического курса. Без такой триады — приоритет, средства, ответственность — разговор о субъектности остаётся размытым.

Мы разделяем позицию А. И. Худобина, который, отталкиваясь от указанных параметров, разводит два основных смысла «региональной политики»: с одной стороны, это политика федерального центра в отношении развития регионов, с другой — политика, проводимая отдельными регионами самостоятельно [132]. Однако реальная управленческая ткань сложнее этой дихотомии. Поскольку в стране действуют сразу несколько уровней государственного и муниципального управления, экономическая политика регионального уровня неизбежно становится инструментом тонкой взаимной настройки полномочий и ответственности между разными этажами власти. Неудивительно, что на практике сложились и получили хождение конкретные виды региональной экономической политики, позволяющие учитывать иерархию и сопряжённость целей и интересов (эта типология обобщена в таблице 3).

При оценке эффективности крайне важно не вырывать эти виды из общего контекста: все они, как подчёркивается в литературе, взаимосвязаны [42]. По нашему убеждению, реальная отдача политики упирается в несколько критических факторов. Прежде всего — в ту самую степень скоординированности действий, которая позволяет согласовывать шаги федерального, регионального и местного уровней, не позволяя им входить в противофазу. Не менее значимо качество управления: прозрачность процедур,

открытость для контроля, компетентность исполнителей и общая дееспособность государственных органов. И наконец, всё сказанное опирается в наличие ресурсов — финансовых, кадровых, инфраструктурных, — без которых даже идеально выстроенное взаимодействие и самая высокая квалификация управленцев едва ли дадут ощутимый хозяйственный эффект.

Таблица 3 – Основные виды региональной экономической политики

Вид политики	Цель политики	Варианты реализации политики
Политика структурной перестройки	Изменение приоритетов по секторам экономики, расширение номенклатуры продукции, повышение конкурентных свойств экономики региона	Поддержка создания рабочих мест в перспективных направлениях
		Расширение инновационной среды (технопарки, научные центры)
		Стимулирование кластерного развития
		Обучение и переподготовка кадров для новых отраслей
		Поддержка малого и среднего бизнеса
Политика пространственного развития	Равномерное развитие всех регионов страны, уменьшение региональных диспропорций в уровне жизни и экономическом развитии	Инвестиции в инфраструктуру (дороги, транспорт, связь) в отстающих регионах
		Создание особых экономических зон (ОЭЗ) для привлечения инвестиций
		Развитие межрегионального сотрудничества
		Перемещение государственных учреждений из крупных городов в регионы
Политика поддержки человеческого капитала	Повышение уровня образования, квалификации и здоровья населения, развитие человеческого потенциала	Инвестиции в образование (строительство школ, университетов, повышение квалификации учителей)
		Развитие системы здравоохранения (строительство больниц, оснащение медцентров, повышение квалификации врачей)
		Программы поощрения рождаемости и поддержки семей
		Программы профессиональной подготовки и переподготовки кадров
Политика экологического развития	Сохранение окружающей среды, развитие устойчивого экономического роста, минимизация негативного влияния на природу	Развитие экологически чистых технологий
		Внедрение системы экологического мониторинга
		Поддержка экологических проектов
		Программы по охране природных ресурсов
		Борьба с загрязнением окружающей среды
Политика стимулирования инвестиций	Привлечение инвестиций в регион, условия для роста приоритетных секторов	Налоговые стимулы субъектам
		Активное целевое субсидирование
		Комфортный климат для бизнеса
		Среда, привлекательная для инвесторов
Политика поддержки экспорта	Стимулирование экспортной деятельности, выход предприятий на международные рынки	Финансовая поддержка экспортеров (кредиты, гарантии, субсидии)
		Информационная поддержка (маркетинговые исследования, участие в выставках)

		Проведение переговоров о заключении торговых соглашений
Политика социального развития	Повышение уровня жизни населения, создание комфортных условий для жизни	Социальные программы поддержки населения (пенсии, пособия, стипендии)
		Развитие социальной инфраструктуры (школы, больницы, детские сады, дома престарелых)
		Программы по борьбе с бедностью
Политика устойчивого развития	Обеспечение сбалансированного экономического, социального и экологического развития, сохранение окружающей среды для будущих поколений	Внедрение стандартов ESG; развитие возобновляемой энергетики; реализация климатических проектов; формирование экономики замкнутого цикла; экологическое просвещение
Политика повышения качества жизни	Создание комфортной и безопасной городской среды, обеспечение доступности и качества социальных услуг, развитие человеческого потенциала	Цифровизация городского хозяйства («Умный город»); благоустройство общественных пространств; развитие доступной среды; поддержка культурных и креативных индустрий; программы активного долголетия

Источник: составлено автором.

По мнению Е. Р. Метелевой, «эффективность региональной экономической политики зависит как от применяемых для ее разработки подходов и принципов, используемых методов и инструментов, так и от социально-экономической ситуации внутри страны и геополитической ситуации в мире» [103]. Для успешной реализации региональной экономической стратегии необходимо разработать комплексный, тщательно проработанный, инновационный и гибкий план действий.

Результатом дальнейшего анализа данной концепции может стать определение ключевых задач региональной экономической политики. Достижение этих задач служит основой для оценки результативности программы. В свою очередь, Р. К. Исакова предлагает следующие приоритетные направления региональной экономической политики:

- развитие инфраструктуры; привлечение инвестиций;
- поддержка малого и среднего предпринимательства; повышение уровня жизни населения [82].

Принимая во внимание очерченный круг задач и рассматривая региональную экономическую политику как самостоятельный объект оценивания, мы считаем методологически оправданным опереться на

развёрнутую систему индикаторов. Замысел здесь в том, чтобы предлагаемый инструментарий не замыкался в рамках одного типа экономической политики, а обладал достаточной гибкостью — был применим и к широкому спектру аналитических задач, включая диагностику рисков. Подобная система показателей, на наш взгляд, даёт возможность провести гораздо более детальную оценку результативности: она позволяет не просто констатировать уровень эффективности, но и вскрыть факторы, сдерживающие её рост, а также определить потенциальные зоны улучшений, отталкиваясь от внешних условий. Обобщённый состав таких индикаторов сведён в таблице 4.

Таблица 4 – Основные аспекты оценки эффективности региональной экономической политики

Аспект оценки	Содержание аспекта оценки
Цели и задачи	Конкретные цели и задачи, перечень итоговых контрольных событий в региональной экономической политике
	Фиксация точных целевых значений показателей, подтверждающих эффективность политики
	Разработка инструментов объективного контроля данных, позволяющих оценить степень достижения поставленных целей
Методы оценки	Количественные методы: анализ основных показателей в динамике; сравнение показателей с эталонами; использование больших данных и искусственного интеллекта
	Качественные методы: исследование общественного мнения; экспертиза работы органов; оценка сущности реализованных кейсов; обучение и статистики событий
Критерии оценки	Экономические критерии: темп роста ВВП, динамика занятости, инвестиции, эффективность труда, качество жизни
	Социальные критерии: уровень образования, здравоохранения, доступность жилья, уровень преступности
	Экологические критерии: состояние окружающей среды, уровень загрязнения, охрана природных ресурсов
	Инновационная активность: количество новых предприятий, уровень внедрения инноваций, количество патентов
	Экологические критерии (дополнительно): углеродный след, доля переработки отходов, качество атмосферного воздуха, сохранение зеленых насаждений.
	Критерии устойчивого развития: динамика показателей ESG-рейтинга, выполнение Целей устойчивого развития ООН (адаптированных), индекс приспособленности к изменениям климата.
Сроки оценки	Оценка эффективности может проводиться как на краткосрочной, так и на долгосрочной основе
	Краткосрочные оценки позволяют отслеживать динамику показателей и корректировать политику в случае необходимости
	Стратегические показатели оценивают влияние политики на устойчивость экономики региона и ее долгосрочную эффективность

Источник: составлено автором.

По нашему мнению, оценка эффективности экономической политики в городах федерального значения России (Москва, Санкт-Петербург и Севастополь) имеет ряд особенностей по сравнению с другими типами регионов. Эти особенности обусловлены уникальным статусом городов, ролью в национальной экономике, административно-территориальным устройством и спецификой управления. Мы полагаем, что наиболее важными в процессе оценки эффективности региональной экономической политики города являются следующие факторы:

- 1) особый статус городов федерального значения;
- 2) крупные мегаполисы с высокой экономической активностью;
- 3) высокая зависимость от федерального бюджета;
- 4) особые механизмы планирования и реализации экономической политики;
- 5) участие в пилотных и экспериментальных проектах;
- 6) высокая плотность населения;
- 7) миграция типа «звезда»;
- 8) преимущественно урбанистическая структура экономики.

Например, особый статус городов федерального значения характеризуется тем, что города федерального значения имеют статус субъекта РФ, но одновременно выполняют функции как регионального, так и муниципального уровня власти. Это приводит не только к концентрации полномочий и ресурсов в одном органе власти, но и возможности более оперативного принятия решений и реализации экономических программ. Соответственно в таких типах регионов отсутствует разделение на региональный и муниципальный уровень при оценке эффективности – всё сводится к единому центру ответственности.

Также нужно учитывать, что крупные мегаполисы, как правило, обладают высокой экономической активностью. Города федерального значения являются экономическими, финансово-промышленными и культурными центрами страны:

- Москва – столица и главный финансовый центр.
- Санкт-Петербург – второй по величине город и важный промышленно-научный центр.
- Севастополь – стратегический военно-морской порт и объект особого внимания государства.

В свою очередь, как правило, в городах федерального значения наблюдается высокая зависимость от федерального бюджета. Так, несмотря на высокие доходы от налогов и сборов, эти города получают значительную поддержку из федерального бюджета, особенно в сфере инфраструктурных проектов. Также в регионах данного типа используются особые механизмы планирования и реализации экономической политики. В частности, в городах действуют развитые системы стратегического планирования, в том числе, программы социально-экономического развития, городские проекты и национальные проекты, индикаторы эффективности госпрограмм.

Концентрация высококвалифицированных кадров позволяет городам активно участвовать в пилотных и экспериментальных проектах. Часто города федерального значения часто становятся площадками для тестирования новых подходов, включая инновационные проекты в сфере цифровизации государственных услуг, технологии «Умный город», а также пилотные программы налоговых льгот и особых экономических режимов.

Российские города федерального значения имеют сложные пространственные и демографические характеристики, среди которых большая численность населения, плотная застройка, сложные транспортные схемы, которые влияют на реализацию экономической политики. Важной особенностью экономической политики в городах является повышение качества жизни за счет развития инфраструктуры, так как наиболее распространенным типом миграция является формат «звезда».

Наконец, стратегическое планирование в городах федерального значения должно учитывать преимущественно урбанистическую структуру экономики. Например, практически во всех городах достаточно важное место

занимает торговля и промышленность (обрабатывающие производства) (рисунок 5), их совокупная доля составляет 47,9% в г. Севастополь и достигает до 70,5% в г. Санкт-Петербург. Промежуточное положение занимает г. Москва, в котором доля указанных видов деятельности составляет 61,1%.

На основании приведенных аргументов можно сделать вывод о том, что при оценке эффективности региональной экономической политики существует ряд особенностей, которые необходимо учитывать при разработке различных направлений совершенствования механизма оценки. Причем часто данные особенности проявляются не напрямую, а в процессе подготовки и отбора соответствующих специалистов, занимающихся оценкой.



Источник: построено автором на основании данных Росстата.

Рисунок 5 – Доля основных видов экономической деятельности в экономике городов федерального значения в 2024 г.

По нашему мнению, наиболее важными являются следующие особенности:

– из-за высокой экономической активности необходимо применять более высокие стандарты оценки социально-экономического развития, учитывать не только абсолютные, но и относительные значения показателей, а также приоритетное внимание уделять качественным аспектам жизни – транспортной доступности, экологии, качеству жилищно-коммунальных услуг, развитию цифровой инфраструктуры;

– высокая зависимость от федерального бюджета предполагает необходимость оценки эффективности использования федеральных средств, соотношения собственных доходов и расходов, а также окупаемости инвестиций в крупные проекты;

– наличие особых механизмов планирования и реализации экономической политики требует использования ключевых показателей эффективности для оценки деятельности органов власти, мониторинга достижения целевых показателей в режиме реального времени, а также прозрачности и открытости данных;

– участие в пилотных и экспериментальных проектах требует включения в системы оценки результатов анализа успешности внедрения новых технологий и подходов, измерения эффекта от инноваций на уровне качества жизни и делового климата, включая сравнение с аналогичными показателями в других регионах;

– сложные пространственные и демографические характеристики обуславливают необходимость учета территориальной дифференциации внутри города, проведение оценки доступности инфраструктуры и социальных услуг для разных районов, а также учета мнений граждан через общественные опросы и обратную связь.

Таким образом, оценка эффективности экономической политики в городах федерального значения требует комплексного подхода, учитывающего их уникальные социально-экономические условия,

административный статус и масштаб влияния на общую экономическую ситуацию в стране. Она проводится через систему количественных и качественных индикаторов, с акцентом на результативность, прозрачность и устойчивое развитие.

Сравнивая экономическую политику городов федерального значения, мы выявили ряд преимуществ и недостатков, характеризующих потенциал развития и базовые приоритеты совершенствования механизма оценки. Обобщенная картина результатов представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Характеристики экономической политики как база для совершенствования механизма оценки эффективности

Город	Преимущества	Недостатки
г. Москва	<ul style="list-style-type: none"> – Самый высокий уровень ВРП на душу населения (2 550 тыс. руб. в 2024 г.) – Профицит бюджета, высокая бюджетная обеспеченность – Высокие зарплаты (средняя – 140 тыс. руб./мес.) и минимальная безработица (0,8%) – Значительный объем инвестиций в основной капитал (8,1 трлн руб. в 2024 г., 20,5% от общероссийского) 	<ul style="list-style-type: none"> – Доля инвестиций в ВРП ниже среднероссийской (15,8% в 2023 г., 16,2% в 2024 г.) – Высокая нагрузка на инфраструктуру из-за миграционного притока
г. Санкт-Петербург	<ul style="list-style-type: none"> – Высокая доля инвестиций в ВРП (14,6% в 2023 г., 15,1% в 2024 г.) – Развитый промышленный комплекс, экспортный потенциал – Рост туристического потока 	<ul style="list-style-type: none"> – Бюджетный дефицит (в 2023 г. – 10 млрд руб., в 2024 г. – 8,5 млрд руб.) – Средняя зарплата ниже московской (92 тыс. руб./мес. в 2024 г.) – Уровень безработицы стабильно низкий (1,2–1,5%)
г. Севастополь	<ul style="list-style-type: none"> – Полная занятость населения (безработица – 1,1%) – Развитие свободной экономической зоны (более 100 резидентов) – Рост туристической привлекательности 	<ul style="list-style-type: none"> – Низкий уровень ВРП на душу населения (620 тыс. руб. в 2024 г.) – Высокая зависимость от федерального бюджета (субсидии – более 60% доходов) – Низкая эффективность бюджетных расходов (по данным Счетной палаты РФ)

Источник: составлено автором.

Важнейшим элементом, определяющим содержание и целевые ориентиры региональной экономической политики, являются стратегические документы долгосрочного планирования. Для понимания существующих различий в подходах к развитию Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя необходимо провести сравнительный анализ действующих стратегий социально-экономического развития данных субъектов. Результаты анализа представлены в таблице 6.

Таблица 6 — Стратегии социально-экономического развития городов федерального значения

Город	Наличие и наименование стратегического документа	Горизонт планирования	Ключевые приоритеты	Особенности
Москва	Отсутствует единый документ , озаглавленный как «Стратегия социально-экономического развития». Стратегическое планирование осуществляется через систему государственных программ, Генеральный план города, отраслевые стратегии (транспортная, инвестиционная и др.).	До 2030 года (по отдельным программам)	Развитие человеческого капитала, цифровая трансформация, комфортная городская среда, инвестиционная привлекательность.	Отсутствие единой стратегии компенсируется высокой степенью интеграции программных документов и оперативностью корректировки планов. Оценка эффективности фактически «встроена» в мониторинг госпрограмм.
Санкт-Петербург	Закон Санкт-Петербурга от 19.12.2018 № 771-164 «О	До 2035 года	Обеспечение устойчивого экономического роста, развитие	Стратегия содержит сценарные варианты

Город	Наличие и наименование стратегического документа	Горизонт планирования	Ключевые приоритеты	Особенности
	Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года»		промышленного потенциала, повышение качества городской среды, развитие транспортно-логистического комплекса.	развития (консервативный, базовый, целевой). Предусмотрена система мониторинга с ежегодной оценкой достижения целевых показателей.
Севастополь	Закон города Севастополя от 21.07.2017 № 357-ЗС «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития города Севастополя до 2030 года»	До 2030 года	Диверсификация экономики, развитие туризма и рекреации, модернизация инженерной и транспортной инфраструктуры, обеспечение национальной безопасности.	Стратегия разработана с учетом особого статуса города и высокой зависимости от федерального финансирования. Приоритет отдается проектам, реализуемым в рамках ФЦП и госпрограмм РФ.

Источник: составлено автором.

Анализ показывает, что подходы к стратегическому планированию в трех городах федерального значения существенно различаются. Москва, в силу масштаба и сложности экономики, отказалась от единого документа в пользу гибкой системы взаимоувязанных программ, что, с одной стороны, повышает адаптивность, с другой — затрудняет комплексную оценку эффективности политики в целом. Санкт-Петербург и Севастополь придерживаются традиционной модели с утвержденной стратегией, однако степень детализации и горизонт планирования различаются. Общим для всех трех городов является то, что оценка эффективности в рамках стратегических

документов сводится к мониторингу достижения целевых индикаторов без учета затратной составляющей. Это подтверждает необходимость разработки универсальной методики оценки практической эффективности, применимой к любому формату стратегического планирования.

Для углубленного понимания текущего состояния и результативности экономической политики целесообразно обратиться к статистическим данным, характеризующим динамику ключевых показателей. В таблице 7 приведены основные индикаторы эффективности экономической политики городов федерального значения за последние пять лет.

Таблица 7 — Динамика ключевых показателей эффективности экономической политики ГФЗ (2019–2024 гг.)

Показатель	Город	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Среднегодовой темп роста, %
ВРП на душу населения, тыс. руб.	Москва	14200	15000	17800	19500	20350	21200	8,3
	Санкт-Петербург	5800	5900	6500	6800	7200	7600	5,6
	Севастополь	2500	2800	3500	4100	4500	4900	14,5
Инвестиции в основной капитал на душу населения, тыс. руб.	Москва	85	90	105	115	128	135	9,7
	Санкт-Петербург	72	68	75	80	88	92	5,0
	Севастополь	25	30	38	40	42	45	12,5
Уровень безработицы (по методоло	Москва	1,5	2,4	1,8	1,5	1,2	1,1	—
	Санкт-Петербург	1,8	3,1	2,2	1,9	1,6	1,5	—

Показатель	Город	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Среднегодовой темп роста, %
гипотезы (MOT), %	Севастополь	4,2	5,1	4,0	3,8	3,5	3,2	—

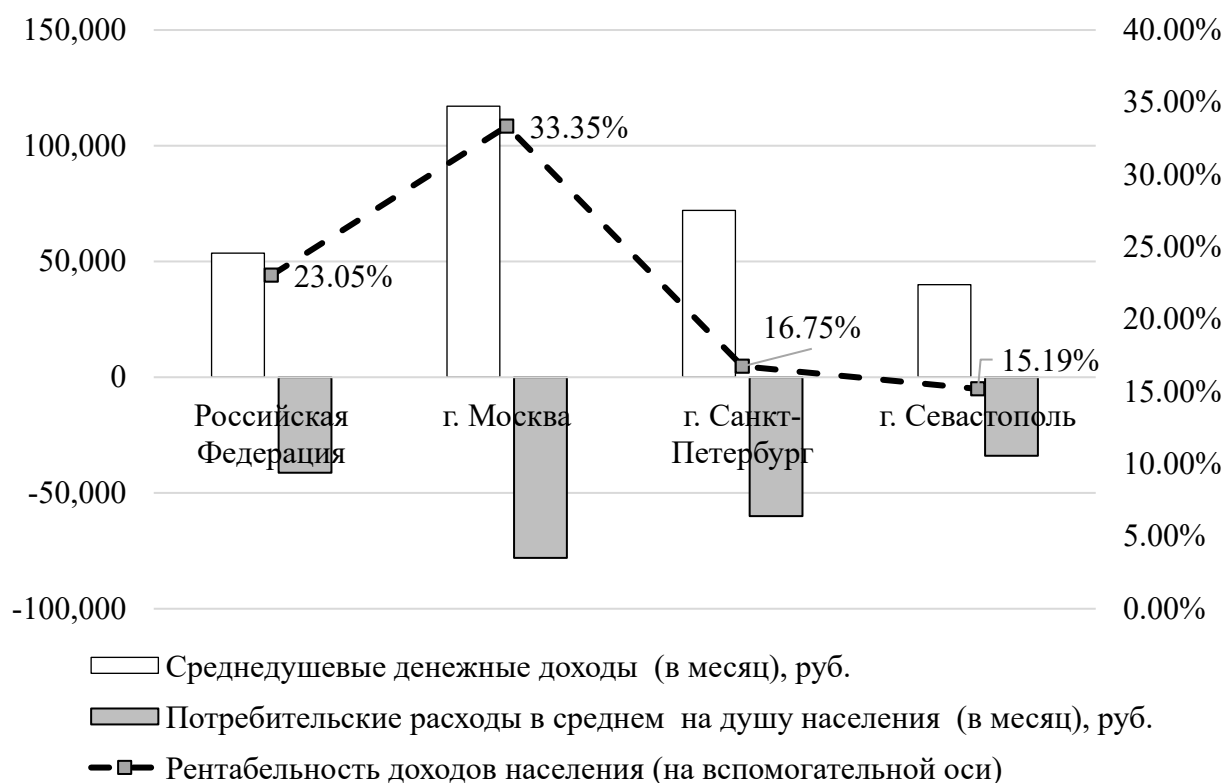
Источник: составлено автором.

Данные таблицы 7 свидетельствуют о положительной динамике по всем городам, однако темпы роста и абсолютные значения существенно дифференцированы. Наиболее высокие среднегодовые темпы роста демонстрирует Севастополь, что объясняется эффектом низкой базы и значительными федеральными инвестициями. Москва сохраняет лидерство по абсолютным показателям, но темпы роста замедляются по мере достижения высокого уровня развития. Санкт-Петербург показывает умеренную, но устойчивую динамику. При этом, как показал проведенный в главе 2 анализ, высокая результативность (рост ВРП и инвестиций) не всегда сопровождается адекватной бюджетной эффективностью: значительная часть прироста обеспечивается экстенсивным наращиванием расходов, что актуализирует задачу внедрения оценки практической эффективности.

Достаточно интересным с точки зрения интегрального результата экономического развития городов представляется анализ доходов и расходов населения, в среднедушевом исчислении (рисунок 6). Мы также оценили рентабельность доходов. Для этого использована классическая формула отношения баланса доходов и расходов к общей сумме доходов.

Указанный подход позволяет определить, насколько уровень доходов покрывает средние расходы жителя города в течение месяца, а какая доля доходов может быть использована для накопления и инвестиций в развитие. Из рисунка 6 видно, что самый высокий уровень рентабельности доходов наблюдается в г. Москва, при этом в г.г. Санкт-Петербург и Севастополь данные уровни ниже средних по стране. Данная ситуация позволяет сформировать некоторые рекомендации по корректировке региональной

экономической политики. Например, в г. Москва целесообразно увеличить долю инвестиций в ВРП для долгосрочного роста, а также развивать инфраструктуру и цифровую экономику.



Источник: рассчитано автором на основании данных Росстата.

Рисунок 6 – Рентабельность среднедушевых доходов жителей городов федерального значения (по данным за 2024г.)

В свою очередь для г. Санкт-Петербург важным является снижение бюджетного дефицита за счет оптимизации расходов, а также повышение конкурентоспособности рынка труда. Наконец, в г. Севастополь необходимо увеличивать внутреннюю экономическую активность, привлекать частные инвестиции, развивать малый бизнес.

Таким образом, обобщая рассмотренные обстоятельства, целесообразно выделить наиболее важные особенности оценки региональной экономической политики в городах федерального значения. По нашему мнению, что при

оценке эффективности экономической политики города федерального значения в России существуют три группы особенностей проведения оценки:

- 1) особенности самого города федерального значения как объекта экономической политики;
- 2) особенности региональной экономической политики как таковой, которая должна учитывать особенности города федерального значения как одной из разновидностей регионов;
- 3) особенности национальной экономической среды, в которой реализуется экономическая политика города федерального значения.



Источник: разработано автором.

Рисунок 12 – Основные группы особенностей оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения

Проведенный анализ позволяет утверждать, что единый набор особенностей оценки эффективности для Москвы, Санкт-Петербурга и

Севастополя не может быть универсальным в силу значительных различий в их экономической структуре, бюджетной обеспеченности, стратегических функциях и уровне автономии. В связи с этим предлагается двухуровневая систематизация:

Общие особенности, присущие всем ГФЗ как субъектам РФ, – их необходимо учитывать при разработке базовых требований к методике оценки (например, обязательный учет межбюджетных трансфертов, выполнение федеральных полномочий).

Специфические особенности каждого ГФЗ – определяют необходимость дифференцированного набора показателей и различных весовых коэффициентов при расчете интегральной результативности.

В таблице 8 представлена матрица учета специфических особенностей ГФЗ в методике оценки эффективности, что является авторским вкладом в развитие теории региональной экономики.

Таблица 8 – Матрица учета специфических особенностей ГФЗ в методике оценки эффективности

Особенность	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь	Рекомендуемый способ учета
Экономическая специализация	Финансы, ИТ, управление, торговля	Промышленность, логистика, туризм	Туризм, торговля, обеспечение ВМФ	Различные весовые коэффициенты для отраслевых показателей; включение показателей развития креативных индустрий для Москвы
Бюджетный статус	Регион-донор	Регион-донор	Высокодотационный регион	Оценка эффективности межбюджетных трансфертов для Севастополя; оценка

				налогового вклада в федеральный бюджет для Москвы и СПб
Стратегические функции	Столичные функции	Культурная столица, порт	Военно-морская база	Включение затрат на выполнение федеральных полномочий в оценку; применение повышающих коэффициентов
Инвестиционный профиль	Высокая инвестиционная активность, преобладание собственных средств	Высокая доля инвестиций в ВРП	Низкая инвестиционная активность, зависимость от бюджетных инвестиций	Оценка эффективности и привлечения внебюджетных инвестиций; мониторинг особых экономических режимов (СЭЗ)

Источник: составлено автором

Рассматривая первую группу, мы полагаем, что города федерального значения, как правило, являются центрами финансовых, инновационных и управленческих ресурсов, что требует особых подходов к оценке их вклада в национальную экономику. На критерии оценки влияет наличие мощного бизнес-сектора, научно-образовательных кластеров и высокой доли бюджетных учреждений (например, не только ВРП, но и инновационная активность, качество жизни).

Из-за своего особого статуса и прямого подчинения федеральному центру экономическая политика в ГФЗ часто интегрирована в национальные стратегии, поэтому оценка должна учитывать выполнение не только региональных, но и общегосударственных задач (например, развитие транспортных хабов, цифровизация). Соответственно, в связи с высокой плотностью населения и инфраструктурной нагрузкой эффективность

политики оценивается с точки зрения устойчивого развития, транспортной доступности, экологии и жилищного строительства.

Вторая группа особенностей позволяет учесть основные особенности региональной экономической политики с учетом специфики как таковой. Например, поскольку ГФЗ играют ключевую роль в экономике страны, оценка должна учитывать как локальные эффекты (развитие малого бизнеса, занятость), так и макроэкономический вклад (налоговые отчисления, инвестиционная привлекательность), поэтому особому учету подлежит баланс между региональными и федеральными интересами.

В городах федерального значения используются специфические механизмы управления, например, ОЭЗ, специальные налоговые условия, что требует адаптации методик оценки их эффективности. Также важной особенностью является интеграция с агломерациями. То есть, экономическая политика ГФЗ тесно связана с развитием прилегающих территорий (Московская область, Ленинградская область, Республика Крым), поэтому оценка должна включать межрегиональные эффекты. Вместе с тем, необходимо учитывать акцент на человеческий капитал, так как, в отличие от многих регионов, в ГФЗ ключевым фактором развития является не сырьевой сектор, а креативная экономика, ИТ, наука и образование, что требует соответствующих индикаторов (число патентов, уровень зарплат в высокотехнологичных секторах).

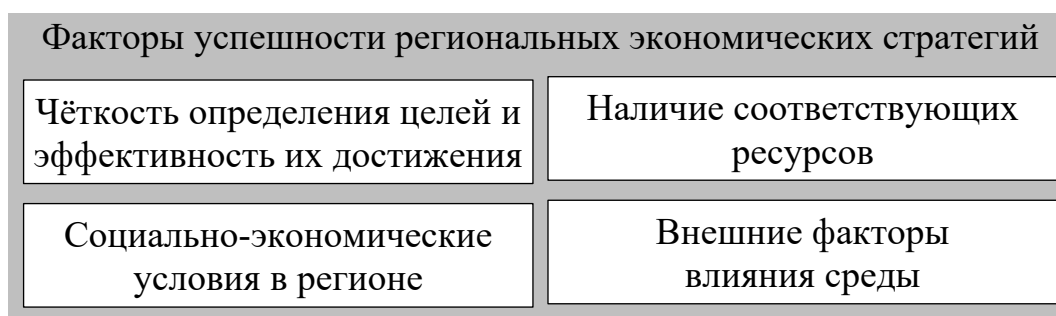
Наконец, третья группа особенностей охватывает особенности национальной экономической среды. Результатом практического воплощения данной группы особенностей является, в том числе, зависимость от общегосударственных трендов. Так, экономика ГФЗ, как правило, сильно интегрирована в национальные и глобальные процессы (санкции, цифровая трансформация), поэтому оценка должна учитывать внешние факторы.

Соответственно, из-за того, что ГФЗ получают значительные федеральные трансферты и сами являются донорами бюджета, эффективность их экономической политики оценивается с точки зрения налоговой и

фискальной устойчивости (сбалансированность бюджета, уровень долговой нагрузки), поэтому важным направлением оценки выступает бюджетная политика и межбюджетные отношения.

Отдельно нужно учитывать влияние государственных программ и национальных проектов, так как многие инициативы в ГФЗ (например, развитие метро, проекты «умный город») финансируются в рамках федеральных программ, что требует оценки их выполнения. Логичным элементом данной группы является требование макроэкономической стабильности, обусловленное влиянием кризисов, инфляции, курсовых колебаний, которые сильнее влияют на ГФЗ из-за их финансовой открытости, что должно отражаться в оценке устойчивости экономической политики.

В процессе анализа успешности региональных экономических стратегий крайне важно учитывать многогранное воздействие широкого спектра факторов. Среди них можно выделить несколько ключевых аспектов, которые играют особенно важную роль (рисунок 7). В частности, успешная реализация региональных экономических планов требует не только чёткого определения целей, но и эффективного их достижения. Это подразумевает обеспечение прозрачности и открытости в процессе принятия решений, а также развитие культуры диалога с заинтересованными сторонами.



Источник: построено автором.

Рисунок 7 – Состав факторов, наиболее сильно влияющих на успех региональных экономических стратегий

Также нужно понимать, что основополагающим условием для успешной реализации политических инициатив в регионе является наличие

соответствующих ресурсов, включая человеческий капитал, материальные активы и финансовую поддержку. Помимо этого, решающую роль в определении эффективности политики играют социально-экономические условия, зависящие от более широкого экономического контекста, а также от уровня удовлетворения социальных потребностей населения.

Наконец, необходимо учитывать внешние факторы, такие как влияние других регионов, глобальные экономические тенденции и конкуренцию за ресурсы. Эти внешние воздействия могут существенно повлиять на траекторию регионального развития.

Нами был проведен сравнительный анализ ключевых региональных программ, входящих в состав национальных инициатив, полученные результаты были сведены в таблицу, где программы были сгруппированы по нескольким признакам, после чего им был присвоен корреляционный коэффициент, а сами города были ранжированы в соответствии с полученными коэффициентами успешности реализации региональных программ таблица 9.

Таблица 9 – Сравнительный анализ успешности реализации региональных программ: города Москва, Санкт-Петербург, Севастополь

Критерий	Москва (к. 0,9)	Санкт-Петербург (к. 0,8)	Севастополь (к. 0,6)	Корреляция с общим коэффициентом
Бюджетное исполнение	Высокая доля собственных доходов (85%), минимальная зависимость от федеральных трансфертов. Программы финансируются в полном объеме.	Стабильное исполнение бюджета, но выше доля федеральных субсидий (около 30%). Отставание в реализации инфраструктурных проектов (метро, ЖКХ).	Дефицит бюджета (4.6 млрд руб. в 2023 г.), низкая эффективность расходов: 8 из 17 программ имеют слабую связь между целями и финансированием.	0.95 (сильная связь: финансовая стабильность, успешность программ).
Инфраструктурные проекты	Лидер по объемам строительства (908.9 млрд руб. в 2024 г.), реализация программ реновации, развитие	Активное развитие туристической инфраструктуры (нацпроект «Туризм»), но задержки в строительстве	Зависимость от федеральных и московских субсидий (5.295 млрд руб. в 2023 г.). Низкие темпы модернизации ЖКХ и социальных объектов.	0.85 (инфраструктура как драйвер экономического роста).

	транспортной сети (МЦД, метро).	метро и очистных сооружений.		
Социальные программы	Высокий уровень охвата населения (доступность медицины, образования), цифровизация услуг (Москва — лидер по внедрению AI в госуправлении).	Рост инвестиций в культуру и образование, но сохраняется проблема доступности жилья для молодых семей.	51% расходов на нацпроекты направлен на дороги, при этом 15.6% показателей программ — нечисловые, что затрудняет оценку эффективности.	0.75 (социальная стабильность влияет на долгосрочную эффективность)
Управление и прозрачность	Включена в топ-3 регионов по эффективности управления (рейтинг АПЭК). Высокий ESG-рейтинг.	Средние позиции в рейтингах из-за бюрократических барьеров.	Низкое качество стратегического планирования: 89 из 571 показателей программ не поддаются количественной оценке.	0.9 (качество управления напрямую определяет реализацию программ).

Источник: составлено автором.

Проведенный анализ нормативно-правовой базы позволяет не только классифицировать действующие акты, но и проследить эволюцию системы оценочных показателей, применяемых к региональной экономической политике. В таблице 10 представлены основные этапы развития данной системы с указанием ключевых документов, их содержательной роли и особенностей используемых индикаторов

Таблица 10 — Основные этапы развития системы оценочных показателей эффективности региональной экономической политики

Период	Ключевой нормативный акт	Основное содержание и роль в развитии оценки	Характер показателей
2007–2012	Указ Президента РФ от 28.06.2007 № 825	Впервые утвержден единый перечень показателей для оценки эффективности органов исполнительной власти субъектов РФ. Заложены основы регулярного мониторинга.	Преимущественно социально-экономические (43 показателя)
2012–2017	Указ Президента РФ от 21.08.2012 № 1199	Пересмотр системы показателей в сторону укрупнения и ориентации на	11 основных показателей,

Период	Ключевой нормативный акт	Основное содержание и роль в развитии оценки	Характер показателей
		выполнение «майских указов». Усилен акцент на инвестиционный климат и демографию.	разделение на группы
2017–2019	Указ Президента РФ от 14.11.2017 № 548	Переход к оценке через призму достижения национальных целей. Введены показатели, увязанные с производительностью труда и высокопроизводительными рабочими местами.	24 показателя, включая экономические и социальные
2019–2024	Указ Президента РФ от 25.04.2019 № 193; Постановление Правительства РФ от 17.07.2019 № 915	Утверждена методика расчета показателей для оценки высших должностных лиц. Акцент на достижение национальных целей, определенных Указом № 204. Введен показатель уровня доверия к власти на основе социологических опросов.	15 показателей, включая социологический
2024 – н.в.	Указ Президента РФ от 28.11.2024 № 1014; Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 № 4146-р (Стратегия пространственного развития до 2030 года)	Актуализация системы оценки в соответствии с новыми национальными целями (Указ № 309). Утверждение обновленной Стратегии пространственного развития с прогнозом до 2036 года. Усиление роли городов федерального значения как центров экономического роста.	21 показатель, увязанный с национальными проектами; показатели пространственного развития

Источник: составлено автором.

Как видно из таблицы, эволюция системы оценочных показателей отражает смещение фокуса от простого мониторинга социально-экономического положения к комплексной оценке вклада регионов в

достижение общенациональных приоритетов. При этом на всех этапах сохраняется ориентация на результативность (степень достижения плановых значений), в то время как оценка экономической эффективности (соотношение затрат и результатов) остается за рамками обязательных методик. Данный пробел обуславливает необходимость разработки авторского подхода, дополняющего действующую систему.

Нами были определены показатели эффективности, оцененные по шкале от 0 до 1, позволяющие провести детальный анализ текущего состояния и перспектив развития региональной экономики городов федерального значения.

Москве был присвоен коэффициент 0,9, поскольку город демонстрирует высокий уровень финансовой автономии в реализации стратегических инициатив, что позволяет эффективно управлять городскими ресурсами и реализовывать масштабные градостроительные проекты. Системный подход к городскому управлению обеспечивает предсказуемость и стабильность в муниципальной администрации, что является важным фактором для привлечения инвестиций и устойчивого развития.

Инновационная деятельность и технологический прогресс Москвы способствуют значительному притоку капитала в экономику города, что приводит к диверсификации экономической структуры и стимулированию экономического роста. Однако миграционный приток оказывает значительное давление на транспортную и социальную инфраструктуру, что требует постоянного совершенствования и модернизации.

Городу Санкт-Петербург присвоено значение 0,8 поскольку данный город федерального значения является признанным лидером в сфере туризма и культурной деятельности, что способствует увеличению доходов от туризма и укреплению международного имиджа города. Значительные инвестиции в развитие инфраструктуры создают благоприятные условия для экономической активности и повышают инвестиционную привлекательность региона, что

способствует привлечению внешних инвестиций и развитию малого и среднего бизнеса.

Однако зависимость от бюджетного финансирования ограничивает возможности для реализации независимых проектов и инициатив, что может препятствовать развитию инновационной деятельности и диверсификации экономической структуры. Медленные темпы модернизации жилищно-коммунального хозяйства создают значимые вызовы для устойчивого развития города, что требует принятия комплексных мер по улучшению качества предоставляемых услуг.

Город Севастополь получил оценку 0,6, основанную на получении финансовой поддержки городом от федерального центра для развития инфраструктуры и повышения качества жизни, сталкивается с хроническим бюджетным дефицитом. Данное ограничение требует оптимизации расходов и повышения эффективности управления финансовыми ресурсами, что является критически важным для достижения стратегических целей города.

Низкий уровень управления и недостаточная прозрачность в распределении бюджетных средств препятствуют рациональному использованию финансовых ресурсов, что затрудняет реализацию социально значимых проектов и достижение устойчивого развития. В условиях ограниченных ресурсов необходимо разработать и внедрить эффективные механизмы управления, направленные на повышение финансовой устойчивости и улучшение качества жизни населения.

Изучение взаимосвязи между финансами и городским управлением важно для понимания процессов развития городов. В рамках исследования был проведён анализ взаимодействия этих двух аспектов в трёх крупных городах России: Москве, Санкт-Петербурге и Севастополе. Для этого был использован простой метод, позволяющий оценить степень их взаимосвязи в каждом городе.

В Москве наблюдается тесная связь между финансами и городским управлением, которая оценивается в 0,9 балла. Это свидетельствует о высокой

степени согласованности этих аспектов. Москва эффективно контролирует свои финансы, что позволяет ей эффективно распоряжаться ресурсами. Это способствует улучшению инфраструктуры города и его экономическому росту. Опыт Москвы может служить примером для других крупных городов.

В Санкт-Петербурге также существует тесная связь между финансами и городским управлением, которая оценивается в 0,8 балла. Большая часть городских финансов поступает от федерального правительства. Город имеет свои уникальные подходы к управлению финансами, которые помогают ему удовлетворять социальные потребности и эффективно использовать бюджет. Однако есть возможности для улучшения. Более последовательное управление городом и соответствие бюджетным планам могли бы повысить эффективность использования финансовых ресурсов.

В Севастополе наблюдается более слабая связь между финансами и городским управлением, которая оценивается в 0,6 балла. В городе часто наблюдается разрыв между планированием бюджета и его фактическим использованием. Администрация города и бюджет взаимодействуют, но общая координация между ними не столь сильна. Для улучшения ситуации в Севастополе необходимы серьёзные изменения в системе управления, которые позволят лучше согласовать финансовые планы с реальными действиями города. Это поможет городу более эффективно использовать свои финансы и обеспечить стабильный рост.

Москва эффективно управляет своими финансами и эффективно их использует. Санкт-Петербургу необходимо повысить согласованность управления, особенно с учётом значительной поддержки от федерального правительства. В Севастополе существуют серьёзные проблемы с координацией бюджета и городского управления, которые требуют серьёзных изменений для их решения.

Проводя комплексный анализ этих факторов, органы власти могут адаптировать свои стратегии к местным условиям, тем самым повышая эффективность своей политики. Установление баланса между имеющимися

ресурсами, различными интересами и внешними воздействиями имеет важное значение для достижения оптимальных результатов в региональном экономическом планировании.

Этот всесторонний анализ служит основой для оценки эффективности региональных экономических инициатив. Для повышения долгосрочной устойчивости региональных сообществ предлагаются следующие меры:

Во-первых, органам власти следует чётко сформулировать свои цели, поскольку неопределённость может привести к распылению ресурсов и снижению перспектив успеха. Комплексный подход, учитывающий все аспекты, влияющие на экономическое развитие региона, позволяет своевременно вносить коррективы в инструменты политики, адаптируя их к меняющимся условиям.

Акцент на инновациях предполагает активное использование всех доступных инструментов и методов, включая передовые технологии, при постановке целей и решении проблем. Прозрачность и открытость государственных процессов, связанных с целями экономической политики, укрепляют доверие между экономическими субъектами и обществом, смягчая потенциальное сопротивление распределению региональных ресурсов.

В заключение следует отметить, что оценка эффективности региональных экономических стратегий представляет собой сложную задачу, требующую целостного подхода и использования разнообразных аналитических методов. Только путём систематического изучения явления могут быть определены соответствующие показатели и методологии для оценки эффективности системы.

1.3 Классификация нормативных правовых актов с позиции определения приоритетных направлений совершенствования оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения

В Российской Федерации наблюдается значительная дифференциация между регионами в социально-экономическом аспекте. Это неравенство фиксируется в Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года. Федеральные органы государственной власти осуществляют активную работу по выравниванию условий развития регионов. Для этого применяются меры финансовой поддержки в виде межбюджетных трансфертов, субсидий и иных стимулирующих механизмов, направленных на обеспечение сбалансированного социально-экономического развития. Также создаются особые экономические зоны, направленные на активизацию предпринимательской деятельности и привлечение инвестиций в регионы.

Эффективность деятельности региональных органов исполнительной власти оценивается на основании системы показателей результативности. Регионы, демонстрирующие высокие темпы прироста населения, получают грантовую поддержку для реализации инициатив в области социально-экономического развития. Для стимулирования регионального экономического роста применяются различные инструменты и механизмы, включая прямые меры по стимулированию экономической активности, косвенные меры поддержки предпринимательской деятельности и создание конкурентной среды между субъектами Российской Федерации [44].

Однако в настоящее время отсутствует системный подход к формированию государственной политики регионального развития. Не разработана единая система целеполагания, которая могла бы упростить процесс разработки и реализации конкретных стратегий и инструментов. Исследование социально-экономических ресурсов региона является фундаментальным элементом стратегий устойчивого развития. Разработка

системы индикаторов, отражающих специфику региона и обеспечивающих всесторонний анализ, представляет собой сложную научную и методологическую задачу.

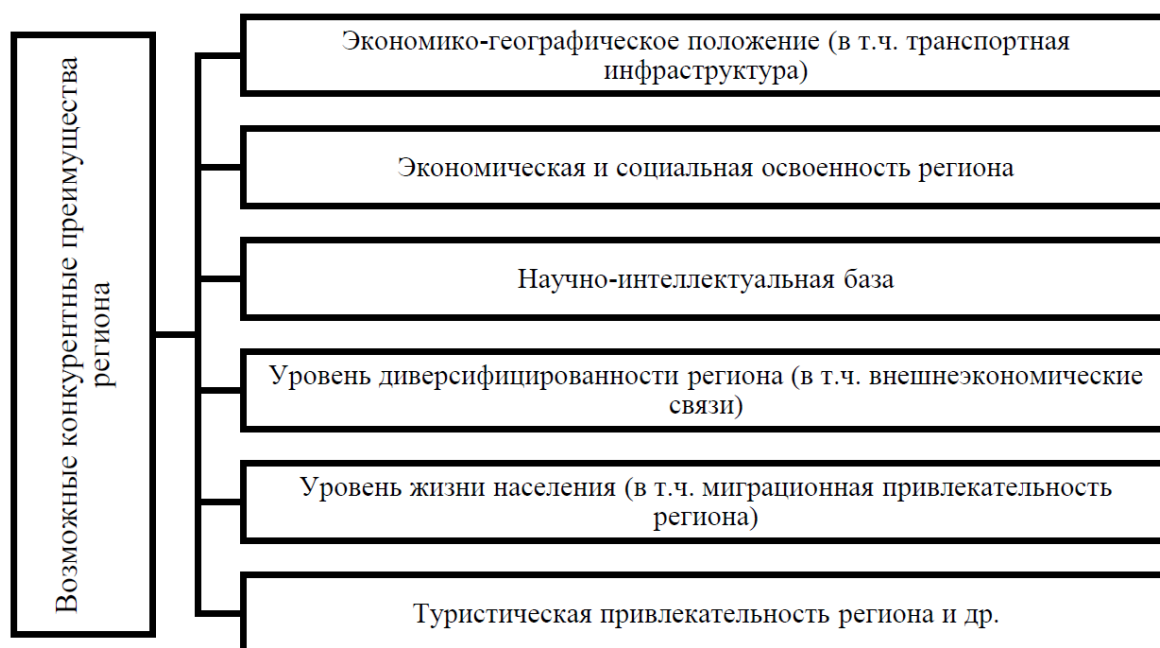
Основная цель создания такой системы – обеспечение объективной и комплексной оценки регионального контекста. При анализе уровня развития региона необходимо учитывать, как внутренние факторы, оказывающие влияние на его динамику, так и внешние факторы, непосредственно воздействующие на территориальное развитие [47].

Способность региона адаптироваться к внутренним и внешним негативным условиям является критически важным фактором для обеспечения его долгосрочной стабильности и устойчивого развития. В настоящее время значительная часть регионов Российской Федерации демонстрирует уровень экономической отсталости. Однако, эффективно используя свой экономический потенциал, эти регионы способны служить катализаторами экономического роста, способствуя не только местному развитию, но и общему экономическому росту страны.

Для достижения этой цели федеральным и региональным властям крайне важно сформулировать комплексные стратегии устойчивого развития этих территорий. Эти стратегии должны быть тщательно адаптированы к конкретным потребностям и контекстуальным факторам каждого региона на основе тщательного анализа их экономических возможностей. Такой подход будет способствовать определению оптимальных путей использования региональных ресурсов, способствуя тем самым эффективному и сбалансированному развитию этих регионов [64].

В контексте современных стратегий регионального развития крайне важно отметить, что их основополагающий принцип выходит за рамки простого создания и увеличения потенциала региона. Скорее, основной упор должен быть сделан на выявлении и анализе уникальных сильных сторон, которыми обладает регион. Как видно из рисунка 8, внимание должно быть сосредоточено на оптимизации использования уже имеющихся ресурсов и

изучении методов их наращивания в секторах, которые имеют потенциал для получения максимальных социально-экономических выгод. Любой подход к оценке экономического потенциала региона должен соответствовать определенным критериям:



Источник: составлено автором по материалам А.А. Адаменко, Д.Ш. Мусостова, М.В. Маничкина. К вопросу о приоритетных направлениях совершенствования региональной экономической политики // Международный журнал – 2021, с. 10 – 14.

Рисунок 8 – Возможные конкурентные преимущества региона

Во-первых, он должен быть совместим с существующей системой статистических показателей.

Во-вторых, она должна обеспечивать объективное отражение значимости и влияния факторов регионального развития с учетом интересов как государственного, так и частного секторов.

В настоящее время межбюджетные трансферты являются одним из наиболее эффективных инструментов региональной экономической политики. Однако существующие механизмы финансирования зачастую не позволяют решить многочисленные вопросы, связанные с финансированием расходов субъектов Российской Федерации. Более того, количество федеральных

целевых программ не всегда соответствует финансовым возможностям федерального бюджета [64].

Для преодоления этих проблем крайне важно выделять финансовую поддержку регионам на основе установления конкретных бюджетных стандартов финансирования проектов. Такой подход поможет сохранить минимальный уровень государственных социальных стандартов и норм, необходимых для решения наиболее острых местных проблем, при этом также учитывая фактические финансовые возможности консолидированного бюджета по целевому финансированию в текущем финансовом году [121].

При попытке создать систему критериев, которая была бы адаптирована к специфике определённой предметной области, возникает общая проблема. Для того чтобы эффективно решить эту проблему, необходимо использовать структурированный подход при построении модели оценки регионального потенциала. Это подразумевает рассмотрение нескольких ключевых аналитических аспектов (рисунок 9).

В регионах, характеризующихся экономической нестабильностью, особенно в республиках Северного Кавказа, остаются значимыми проблемы, связанные с дефицитом федерального бюджета и острой нехваткой местных ресурсов для решения задач региональной социально-экономической политики. Тем не менее, крайне важно изучить внутренние ресурсы этих регионов, чтобы сформулировать их собственные стратегии экономического развития и привлечь значительные инвестиции. В настоящее время каждый регион России разработал и реализует свои собственные региональные экономические планы, которые включают элементы инвестиционных инициатив [40].



Источник: составлено автором по материалам А.А. Адаменко, Д.Ш. Мусостова, М.В. Маничкина. К вопросу о приоритетных направлениях совершенствования региональной экономической политики // Международный журнал – 2021, с. 10 – 14.

Рисунок 9 – Основные аспекты анализа социально-экономического развития региона в рамках системного подхода

Для достижения этой цели на местном уровне предпринимается ряд мер. Во-первых, проводится исторический анализ этих регионов с целью выявления этапов их потенциального становления и развития, а также сравнения этих тенденций с национальными особенностями регионального развития. Во-вторых, выявляются несоответствия внутри потенциальной системы, разрабатываются методы их устранения и устанавливается иерархия потенциалов, основанная на их важности для устойчивого развития [41].

В-третьих, выявляются и анализируются взаимодействия между потенциалами, а функции каждого потенциала классифицируются в контексте территориального развития. В-четвертых, рассматриваются структурные особенности потенциальной сети, включая типы взаимосвязей и их качественную взаимозависимость. Наконец, перечисляются потенциальные компоненты, типы потенциалов, их взаимодействия и значимость,

сопровожаемые описаниями каждого идентифицированного потенциала. Среди широко используемых методов в процедурах оценки есть несколько подходов, которые часто используются. К ним относятся:

- Метод интегральных оценок, основанный на статистических данных и результатах социологических исследований. Сравнение фактически достигнутых показателей с запланированными целями.

- Анализ затрат и выгод, также известный как анализ затрат и эффективности. Методы субъективных оценок на основе социологических опросов.

- Методики оценки факторов и рисков [90].

Объектами оценки могут быть: Результаты деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Социально-экономические последствия управленческих решений. Эффективность распределения государственного финансирования.

На оценку государственных учреждений могут влиять внешние факторы, например, исходящие от высших эшелонов власти или внешних организаций. Это влияние может проявляться как внутри страны, так и через процессы самооценки.

Различные методы, используемые для оценки деятельности государственных органов, обладают присущими им ограничениями. Они, как правило, относительно упрощены и не могут обеспечить всеобъемлющую основу для оценки критериев. Эти методы преимущественно ориентированы на анализ количественных показателей деятельности государства. Одна из областей, требующих дальнейшей методологической доработки, касается учета региональных особенностей при реализации политики, особенно в контексте так называемых «особых условий севера». Правовая база, регулирующая формирование и реализацию региональной политики в Российской Федерации, состоит из трех основных уровней:

- Конституция Российской Федерации;
- Указы Президента;

– Постановления и директивы, издаваемые государственными органами.

В совокупности эти три уровня составляют правовую основу для разработки региональной политики в России.

Центральным нормативным актом в подходе России к региональной политике является Конституция Российской Федерации. Статья 71 четко определяет, что федеративное устройство и территориальная целостность государства находятся в пределах исключительной юрисдикции Российской Федерации. Кроме того, статья 65 содержит исчерпывающий перечень всех субъектов, входящих в состав Российской Федерации [91].

Указ Президента Российской Федерации от 16 января 2017 года определяет основополагающие принципы, цели, приоритеты и инструменты реализации государственной политики регионального развития в Российской Федерации. Документ определяет термин «регион» как территориальную единицу, ограниченную границами субъекта Российской Федерации.

Основные цели государственной политики регионального развития направлены на обеспечение равных возможностей для экономического, политического и социального прогресса, как это предусмотрено Конституцией и федеральными законами. Эти цели включают повышение уровня жизни, содействие устойчивому экономическому росту, содействие научно-техническому прогрессу, повышение региональной конкурентоспособности и максимальное участие общественности в региональном и местном управлении.

В соответствии с поставленными целями был установлен набор основных задач, а также определены механизмы реализации государственной политики в области регионального развития в Российской Федерации.

Постановление Правительства №1166-р, опубликованное 5 июня 2017г., определяет основные направления реализации государственной политики в области регионального развития, определяя ответственных лиц, временные

рамки и типы документов, необходимых для достижения каждой основной цели (рисунок 10).



Источник: составлено автором по материалам «Указ Президента РФ от 16.01.2017 №13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года».

Рисунок 10 – Приоритетные задачи по достижению целей

Указ Президента Российской Федерации № 548 от 14 ноября 2017 года представляет собой комплексный нормативно-правовой акт, включающий 24 ключевых показателя эффективности. Эти индикаторы предназначены для объективной оценки результативности регионального управления с точки зрения содействия социально-экономическому развитию и стимулирования экономической динамики.

Также указ устанавливает критерии предоставления финансовой поддержки региональным администрациям в форме межбюджетных трансфертов. Данная финансовая помощь является стратегическим инструментом, направленным на поощрение и повышение эффективности

деятельности региональных органов власти посредством тщательного анализа и оценки их управленческой деятельности [52].

Президент Российской Федерации 28 апреля 2008 года издал Указ Президента №. 6078, которым были установлены рамки оценки деятельности муниципальных и городских административных органов. Впоследствии, 17 декабря 2012 года, Правительство Российской Федерации приняло Постановление №. 1317, которым были одобрены меры по реализации этого президентского поручения. Эти меры включали:

- методологический подход к оценке эффективности местных органов власти в городских и муниципальных условиях;
- стандартизированный формат отчетности должностных лиц местной администрации;
- методические рекомендации по распределению бюджетных средств субъектов Российской Федерации [128].

В разделе VII Распоряжения Правительства Российской Федерации № 1662-р от 17 ноября 2008 года отмечается, что поддержка регионального развития является основополагающим элементом для достижения комплексного социально-экономического прогресса государства. В рамках документа указывается, что государственная политика в сфере регионального развития ориентирована на обеспечение гармоничного экономического роста на всех территориальных уровнях, уменьшение диспропорций в социально-экономических условиях и повышение качества жизни населения [138].

Целью реализации стратегии пространственного развития Российской Федерации является формирование оптимальной структуры, обеспечивающей субъекты Российской Федерации необходимыми ресурсами для поддержания достойного уровня жизни населения, а также способствующей комплексному социально-экономическому развитию регионов и повышению их устойчивости [142].

Постановлением № 870 от 20 августа 2015 года Правительство Российской Федерации установило руководящие принципы создания и

утверждения стратегического пространственного планирования страны. В этом стратегическом документе излагаются предложения, направленные на совершенствование системы расселения в России, и определяются ключевые направления размещения производительных сил. Кроме того, в нормативных актах определяются механизмы мониторинга и надзора за реализацией этой стратегии. В последние годы в стратегии России по установлению приоритетов и разработке комплексных планов пространственного развития городских территорий произошли заметные изменения.

28 июня 2007 года Президент Российской Федерации издал Указ Президента № 825 «Об оценке эффективности региональных администраций». В 2012 году был обнародован дополнительный указ: Указ Президента № 1119 от 21 августа 2013 года под названием «Оценка эффективности деятельности региональных администраций» [8]. Осенью 2014 года Президент подписал Указ № 548 от 14 ноября 2017 года под названием «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» [4].

В соответствии с этим Указом президента утвержден перечень показателей для оценки деятельности высших должностных лиц и органов управления субъектов Российской Федерации [6]. Указ включает в общей сложности пятнадцать показателей эффективности, что представляет собой сокращение по сравнению с предыдущим указом, который содержал двадцать четыре показателя.

Некоторые аналитики отметили, что этот перечень показателей продолжает предыдущий указ, изданный Президентом Российской Федерации в 2018 году. Этим указом были определены национальные цели и стратегические задачи развития Российской Федерации на период до 2024 года и определены основные направления реализации и совершенствования национальных проектов [134].

Важно подчеркнуть, что каждый указ Президента Российской Федерации сопровождается соответствующим нормативным правовым актом,

который содержит подробные толкования конкретных положений и методик, применяемых для определения показателей, указанных в указе [88]. Например, в постановлении Правительства Российской Федерации от 17 июля 2019 года за номером 915 излагаются методы расчета показателей, упомянутых в постановлении Правительства Российской Федерации № 193 от 25 апреля 2019 года [89].

Эта система включает перечень конкретных показателей и методологии, используемые для расчета их значений. Результаты этих оценок впоследствии используются для распределения грантов в форме межбюджетных трансфертов регионам, демонстрирующим исключительные показатели. Эти регионы определены с помощью таких указов, как 54, 19, 40, 199, 20, и 200. По сути, федеральные власти активно поощряют конкуренцию между субъектами федерации, стимулируя их к поиску дополнительного финансирования как из федерального бюджета, так и из внешних источников [15].

Система оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации претерпела значительные преобразования, затронувшие как состав индикаторов, так и номенклатуру применяемых метрик.

В свете совершенствования нормативно-правовой базы, регулирующей региональное развитие в Российской Федерации, следует выделить последний этап, начавшийся с принятия Указа Президента Российской Федерации № 13 от 16 января 2017 года «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития в Российской Федерации на период до 2025 года». В рамках данного правового контекста были изданы два указа Президента Российской Федерации, направленные на оценку эффективности деятельности региональных органов исполнительной власти. Однако в связи с ограниченным сроком действия указанных нормативных актов на текущий момент не представляется возможным провести полноценный анализ их влияния на систему оценки.

Вследствие этого Указ Президента Российской Федерации № 548 от 14 ноября 2018 года [62], регламентирующий внедрение системы оценки эффективности деятельности региональных органов исполнительной власти, утратил силу 25 апреля 2019 года. В результате на основании вышеуказанных критериев не было сформировано ни одного рейтинга субъектов Российской Федерации, что обусловлено либо последующей утратой юридической силы нормативного акта, либо его относительно недавним вступлением в силу.

Указ Президента Российской Федерации от 25 апреля 2019 года № 193 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей органов исполнительной власти) субъектов Российской Федерации и органов исполнительной власти регионов» включает показатель, полученный на основе социологического опроса. В отличие от этого, Президентский указ № 548 содержал шесть таких показателей. Нынешний указ ограничивается одним социологическим показателем.

Президентский указ № 193 воспроизводит показатели, относящиеся к демографическим тенденциям, а также к доходам населения и уровню жизни, такие как ожидаемая продолжительность жизни, естественный прирост населения, уровень бедности и доступность жилья [5]. Крайне важно сосредоточиться на различных показателях, отражающих интенсивность производства в экономике в целом, таких как количество высокопроизводительных рабочих мест во внебюджетном секторе, производительность труда в ключевых секторах и образование, которое косвенно влияет на рост производительности.

В этом контексте производительность труда является решающим фактором в достижении высококачественного экономического роста. В настоящее время, согласно экспертному анализу, экономика России демонстрирует значительно более низкую производительность труда по сравнению с развитыми и некоторыми развивающимися странами, что создает серьезную проблему для социально-экономического прогресса.

Несколько ключевых факторов способствуют низкой производительности труда в России, включая состояние основных фондов, квалификацию персонала и мотивацию сотрудников. Эти факторы привели к внедрению показателей эффективности для оценки деятельности региональных лидеров в Российской Федерации.

– инвестиции в основной капитал являются критически важным аспектом, за исключением инвестиций инфраструктурных монополий и федеральных проектов. Объем этих инвестиций, а также ассигнования из федерального бюджета отражены в Указе Президента Российской Федерации от 14 ноября 2017 года № 548.

– высокопроизводительные рабочие места в частном секторе также имеют решающее значение, и для определения их стоимости используются различные методы. Эксперты подчеркивают их важность в создании условий для качественного роста.

– образование играет ключевую роль в подготовке квалифицированных работников и развитии экономики, основанной на знаниях. Этот аспект подчеркивается в Указе о национальных целях развития Российской Федерации, изложенных в Указе 204 от 7 мая 2018 года, и в национальном проекте развития цифровой экономики [15].

– реальная среднемесячная заработная плата, наряду с качеством окружающей среды и городскими удобствами, формирует систему стимулов, способствующих общим экономическим показателям.

Важно подчеркнуть, что в соответствии с Указом Президента № 193 от 25 апреля 2019 года были введены два новых критерия: «Качество окружающей среды» и «Доля городов с благоприятной городской средой». Эти показатели требуют проведения сложных и многоэтапных расчётов. Более того, хотя эти указы напрямую не затрагивают сферу здравоохранения, их эффективность косвенно отражается на показателе «Ожидаемая продолжительность жизни при рождении».

Многие показатели, указанные в Указе Президента № 193 от 25 апреля 2019 года, представляют собой комплексные величины, состоящие из множества составляющих, связанных как математическими, так и логическими связями. Это означает, что для оценки работы органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации используется значительно больше показателей.

Указ Президента Российской Федерации от 25 апреля 2019 г. № 193 «Об оценке деятельности высших должностных лиц (руководителей органов исполнительной власти) субъектов Российской Федерации и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» устанавливает нормативную базу распределения субсидий между субъектами Российской Федерации за счет межбюджетных трансфертов. Распределение основано на значениях ключевых показателей эффективности за отчетный период с учетом установленного порядка распределения субсидий на соответствующий финансовый год.

В предыдущем указе Президента Российской Федерации № 548 от 14 ноября 2017 года «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» были введены положения об установлении правил предоставления субъектам Российской Федерации субсидий за счет межбюджетных трансфертов, направленных на содействие достижению оптимальных значений на основе оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти по реализации высоких темпов экономического роста и оптимизации налогового потенциала территорий.

Постановлением Правительства Российской Федерации № 472 от 19 апреля 2018 года «О реализации мер по реализации государственной политики в области оценки деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных актов Правительства Российской Федерации», которое было издано в соответствии с указанным постановлением, предусмотрено, что субсидии предоставляются

40 субъектам Российской Федерации, которым на основе оценки их деятельности присвоены максимальные значения [14].

По результатам проведенного анализа нормативных правовых актов, регулирующих процесс формирования и оценки эффективности региональной экономической политики, была разработана классификация в соответствии с современными тенденциями развития экономических отношений (таблица 11).

Таблица 11 – Классификация нормативных правовых актов, регулирующих оценку эффективности региональной экономической политики

Признак/ нормативный акт	Указы президента РФ	Постановления Правительства РФ
Актуальность		
устаревшие	№ 1370 от 15 октября 1999 г.; № 607 от 28.04.2008	№ 1317 от 17 декабря 2012 г.
актуальные	№ 683 от 31 декабря 2015 г.; № 13 от 16 января 2017 г.; № 176 от 19 апреля 2017 г.; № 1666 от 19 декабря 2012 г.; N 362 от 11 июня 2021 г.	№ 1084 от 30 июня 2021 г.; № 870 от 20.08.2015г.; № 308 от 15.04.2014
перспективные	№ 208 от 13 мая 2017 г.	ПП от 18 мая 2016 г. № 445; ПП от 19.04.2018 № 472
Разнообразие используемых единиц измерения		
только финансовые	№ 683 от 31 декабря 2015 г.; № 13 от 16 января 2017 г.	№ 870 от 20.08.2015г.
только нефинансовые	№ 548 от 14.11.2017г.; N 362 от 11 июня 2021 г. № 208 от 13 мая 2017 г.	ПП от 19.04.2018 № 472
универсальные	№ 176 от 19 апреля 2017 г.	№ 1084 от 30 июня 2021 г.
Разнообразие групп показателей		
только экономика	№ 1370 от 15 октября 1999 г.;	№ 870 от 20.08.2015г.
Экономика + качество жизни	№ 176 от 19 апреля 2017 г.	№ 1317 от 17 декабря 2012 г.
Экономика + качество жизни + ESG	№ 362 от 11 июня 2021 г.; № 548 от 14.11.2017г.;	№ 870 от 20.08.2015; № 1084 от 30 июня 2021 г.:
Экономика + качество жизни + ESG + устойчивое развитие	№ 683 от 31 декабря 2015 г.; № 208 от 13 мая 2017 г.	ПП от 18 мая 2016 г. № 445; ПП от 19.04.2018 № 472
Сценарное разнообразие		
базовый	№ 1370 от 15 октября 1999 г	№ 1317 от 17 декабря 2012 г.
наличие оптимистичного и pessimistic варианта	№ 548 от 14.11.2017г.; № 362 от 11 июня 2021 г.; № 176 от 19 апреля 2017 г.	№ 1084 от 30 июня 2021 г.
наличие pessimistic и реалистичного	№ 208 от 13 мая 2017 г.	ПП от 18 мая 2016 г. № 445; ПП от 19.04.2018 № 472

Фактически, Правительство Российской Федерации выступает своего рода арбитром в создании конкурентной среды между регионами за дополнительные финансовые ресурсы, что предполагает оценку их конкурентоспособности. В статье [59] автор приводит примерный перечень показателей, используемых для определения интегрального уровня конкурентоспособности региона, который разделен на три категории: показатели инвестиционной привлекательности и региональной активности, уровня жизни населения и показатели доступности и эффективности использования региональных ресурсов.

Таким образом, региональная политика в России направлена на стимулирование развития конкурентоспособности субъектов федерации, прежде всего, за счет эндогенных факторов и привлечения инвестиций, что поддерживается научным сообществом.

Эффективность региональной экономической политики не может оцениваться изолированно от общенациональных приоритетов. Согласно Указу Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», система государственного управления ориентирована на достижение национальных целей, которые декомпозируются до уровня субъектов РФ через механизмы государственных программ и национальных проектов.

Для городов федерального значения трансляция национальных целей осуществляется в следующем порядке:

Федеральный уровень – утверждение национальных целей и показателей их достижения (Указ № 309), разработка Единого плана по достижению национальных целей, формирование национальных проектов.

Региональный уровень (субъекты РФ) – разработка государственных программ субъектов РФ, обеспечивающих вклад в достижение национальных

целей; заключение соглашений с федеральными органами власти о предоставлении субсидий и межбюджетных трансфертов под конкретные показатели.

Уровень городов федерального значения – в силу совмещения региональных и муниципальных функций ГФЗ самостоятельно разрабатывают и реализуют государственные программы, увязывая целевые показатели с национальными проектами.

В ходе исследования проведен анализ соответствия целей государственных программ г. Москвы, г. Санкт-Петербурга и г. Севастополя национальным целям развития РФ таблица 12. Установлено, что все ключевые региональные программы имеют целевые показатели, коррелирующие с национальными целями (сохранение населения, комфортная среда, достойный труд, цифровая трансформация и др.).

Таблица 12 – Матрица соответствия национальных целей и государственных программ городов федерального значения

Национальная цель (Указ № 309)	Государственная программа г. Москвы	Государственная программа г. Санкт-Петербурга	Государственная программа г. Севастополя
Сохранение населения, здоровье и благополучие людей	- Развитие здравоохранения. - Социальная поддержка жителей.	- Развитие здравоохранения. - Социальная поддержка граждан.	- Развитие здравоохранения. - Социальная защита населения.
Комфортная и безопасная среда для жизни	- Жилище. - Развитие транспортной системы.	- Обеспечение доступным жильем. - Развитие транспортной системы.	- Жилище. - Развитие транспортного комплекса.
Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство	- Экономическое развитие и инвестиционная привлекательность.	- Развитие предпринимательства и потребительского рынка, - Экономическое развитие»	- Развитие промышленности», - Поддержка малого и среднего предпринимательства
Цифровая трансформация	- Цифровое развитие	- Цифровая трансформация	- Цифровое развитие

Таким образом, существующая система целеполагания в целом обеспечивает согласование национальных и региональных приоритетов. Однако механизм оценки эффективности на региональном уровне ориентирован исключительно на степень достижения плановых значений показателей и не учитывает соотношение «затраты – результат». Это создает риск достижения национальных целей неоправданно затратными способами. Предлагаемая авторская методика оценки практической эффективности устраняет данный недостаток, позволяя оценивать не только факт достижения цели, но и экономическую обоснованность понесенных расходов.

Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Распоряжением Правительства РФ от 13.02.2019 № 207-р) и проект Стратегии на период до 2030 года являются базовыми документами стратегического планирования, определяющими приоритеты и конфигурацию пространственного развития страны. В настоящее время завершается разработка Стратегии пространственного развития РФ на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года, в которой уточнены перспективы развития крупнейших городских агломераций, включая города федерального значения.

Анализ положений СПР позволяет выделить следующие аспекты, значимые для формирования и оценки экономической политики ГФЗ:

Москва и Московская агломерация определены как «глобальный центр экономического роста» с особым значением для развития национальной экономики. СПР предусматривает развитие транспортных коридоров, повышение связанности территории, дальнейшую концентрацию финансовых и инновационных ресурсов. Это требует особых подходов к оценке эффективности: необходимо учитывать не только внутрирегиональные, но и макрорегиональные и федеральные эффекты (вклад в ВВП, налоговые поступления в федеральный бюджет, развитие сопредельных территорий).

Санкт-Петербург и Ленинградская агломерация позиционируются как «крупный промышленно-логистический и культурно-туристический центр».

СПР ставит задачи модернизации портовой инфраструктуры, развития высокотехнологичных производств. При оценке экономической политики необходимо учитывать внешнеэкономическую составляющую, импортозамещение, развитие экспорта услуг.

Севастополь в составе Крымской агломерации рассматривается как «стратегическая военно-морская база и туристический центр». Высокая зависимость от федерального бюджета и ограниченная диверсификация экономики требуют оценки эффективности использования межбюджетных трансфертов и результативности преференциальных режимов (СЭЗ).

Планом реализации Стратегии пространственного развития РФ (Распоряжение Правительства РФ от 27.12.2019 № 3227-р) предусмотрены мероприятия по совершенствованию методик оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ. Однако действующие методики (Указ Президента РФ № 68 от 04.02.2021, Указ № 309 от 07.05.2024) сохраняют акцент на результативность, а не на экономическую эффективность. Таким образом, разработанная автором методика оценки практической эффективности полностью соответствует вектору развития стратегического планирования и может быть рекомендована к использованию при актуализации методик оценки в субъектах РФ, прежде всего в городах федерального значения.

Выводы по главе 1

В Главе 1 были рассмотрены современное состояние структуры региональной экономической политики России, а также приведены основные элементы, формирующие действующую структуру региональной экономической политики. Выделены ключевые проблемы современной региональной экономической политики РФ, а также на основе мнения научного сообщества, а также решений сложившихся проблем, предложенных

сообществом определены перспективные направления совершенствования механизма оценки эффективности региональной экономической политики.

Приведены различные подходы к формированию перечня ключевых особенностей региональной экономической политики на территории городов федерального значения. На основе полученных результатов систематизации действующих практик сделан вывод о их недостаточности в вопросе оценки практической эффективности региональной экономической политики.

Проведен анализ нормативно-правового окружения подходов к проведению оценки эффективности региональной экономической политики, в ходе которого была получена классификация действующих нормативных правовых актов, регулирующих формирование региональной экономической политики и иницирующих развитие регионов в контексте характеристик современных экономических условий. На основе полученной классификации выявлены перспективных подходы к оценке эффективности региональной экономической политики.

На основе полученных результатов следует отметить, что в условиях развивающейся экономики страны, действующие отечественные подходы к оценке эффективности региональной экономической политики не могут базироваться только на экономических принципах. Для получения наиболее достоверных показателей и результатов требуется совместное применение как управленческих, так и экономических инструментов.

На основе проведенного исследования трудов отечественных авторов и действующих нормативных актов по вопросу оценки эффективности региональной экономической политики можно сделать вывод о противоречивости представления об эффективности и результативности экономической политики региона. Следует также отметить, что в действующей практике преимущественно используется понятие результативности, которое на практике не учитывает соотношение затрат с эффектом полученных результатов.

Глава 2. Исследование методов оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

2.1 Анализ современных методов оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения

Проведение анализа воздействия предложенных мер на ключевые экономические показатели, включая валовой внутренний продукт, уровень занятости и доходы населения, является необходимым этапом. В Российской Федерации для комплексной оценки эффективности экономической политики на региональном уровне применяются различные методологические подходы. Среди них можно выделить следующие:

- рейтингование экономического развития субъектов Российской Федерации. Министерство экономического развития Российской Федерации ежегодно осуществляет оценку экономического прогресса регионов, опираясь на систему показателей, включающих валовой региональный продукт (ВРП), уровень безработицы, объем инвестиций и другие индикаторы.

- мониторинг реализации программ регионального развития. Органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации обязаны осуществлять постоянный контроль за выполнением задач и достижением целевых показателей в рамках программ социально-экономического развития регионов.

- комплексная оценка социально-экономического положения субъектов Российской Федерации. Данный подход предусматривает анализ широкого спектра социально-экономических показателей в каждом регионе, среди которых уровень жизни населения, качество медицинских услуг,

состояние системы образования, доступность государственных услуг и другие значимые параметры.

– систематическое исследование динамики экономических индикаторов. Этот метод включает в себя анализ изменений ключевых экономических показателей, таких как валовой региональный продукт, объем инвестиций, уровень безработицы, структура потребительских расходов, развитие транспортной инфраструктуры и другие значимые экономические параметры [53].

По результатам рассмотрения двух ключевых инструментов оценки эффективности региональной экономической политики выделим интегральные показатели используемые при оценке эффективности региональной экономической политики (таблица 13).

В процессе детального анализа инструментов и методик для оценки результативности региональных экономических стратегий был создан комплексный набор ключевых индикаторов. Эти индикаторы разработаны с учетом их универсальности для всех административных областей Российской Федерации и выступают в качестве базовых критериев для современных подходов к оценке региональной экономической политики. Отличительной чертой этих показателей является их способность функционировать независимо в рамках интегрированной системы мониторинга, которая в совокупности предоставляет полное и детализированное представление о достижениях текущих инициатив в региональной экономике.

В Российской Федерации отсутствует единая методология оценки эффективности, базирующаяся на чётко установленных критериях. Вместо этого применяются различные методики, каждая из которых обладает своими уникальными характеристиками. Разнообразие подходов к измерению социально-экономического развития субъектов Российской Федерации может быть обусловлено различными интерпретациями понятия «субъект Российской Федерации».

Таблица 13 – Интегральные показатели оценки эффективности региональной экономической политики

Показатель	Характеристика
Промышленные показатели	Развитие производственного комплекса
	Объем промышленного производства
	Удельные капитальные вложения
	Собираемость налогов в регионе
Финансовые показатели	Доходы и расходы регионального бюджета
	Показатели рентабельности
	Уровень самообеспечения региона
	Объем розничного товарооборота
	Покупательная способность
Социальные показатели	Уровень жизни населения
	Состояние рынка труда
	Обеспеченность жильем
	Структура потребления
	Развитие социальной инфраструктуры
Инфраструктурные показатели	Развитие транспортной сети
	Плотность автомобильных дорог
	Состояние основных фондов
	Качество коммуникаций
Экологические показатели	Уровень загрязнения окружающей среды
	Состояние природных ресурсов
	Эффективность природоохранных мероприятий
Инновационные показатели	Объем инвестиций в основной капитал
	Доля высокотехнологичных производств
	Инновационная активность предприятий

Источник: составлено автором.

Методология анализа социально-экономической ситуации в регионах основывается на представлении региона как сложной социально-экономической системы, включающей не только экономические, но и социальные, демографические, инфраструктурные и экологические аспекты. В соответствии с данной концепцией, развитие региона рассматривается как многоаспектный процесс, направленный на повышение качества жизни населения и гармонизацию социально-экономической среды региона [43]. Оценка социально-экономической ситуации осуществляется на основе комплексного анализа её ключевых компонентов:

– Демографическая ситуация и динамика численности населения. Включает показатели численности населения, его половозрастной структуры, коэффициентов рождаемости и смертности, миграционных процессов.

– Социальная инфраструктура. Охватывает уровень развития образовательных, медицинских, культурных и спортивных учреждений, а также доступность социальных услуг для населения.

– Рынок труда. Анализируются показатели занятости и безработицы, профессиональная структура занятости по отраслям и видам деятельности, уровни заработной платы и система социальной защиты работников.

– Уровень жизни. Включает оценку доходов населения, структуру потребления товаров и услуг, показатели обеспеченности жильём.

– Социальное обеспечение. Оцениваются уровень социальной защиты, доступность и качество социальных услуг, степень поддержки уязвимых категорий населения.

– Экологическая ситуация. Анализируется состояние окружающей среды, объёмы загрязнений, эффективность природоохранных мероприятий и управления экологической безопасностью.

– Инвестиционный климат. Рассматриваются объёмы и структура инвестиций, инвестиционная привлекательность региона, а также инвестиционные риски.

– Инновационно-технологическое развитие. Оцениваются уровень инновационной активности, объёмы и состав инновационных продуктов и технологий, технологическая развитость и конкурентоспособность региональной экономики.

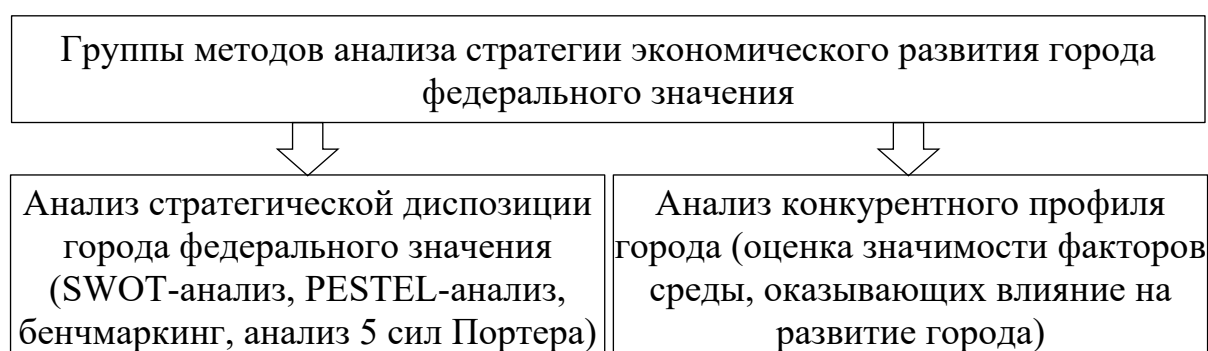
– Предпринимательство и бизнес-среда. Изучаются уровень развития малого и среднего предпринимательства, предпринимательская активность, меры государственной поддержки бизнеса, а также риски и барьеры для предпринимательской деятельности.

– Региональная политика. Включает оценку эффективности регионального управления, координацию взаимодействия между

региональными органами власти и бизнесом, а также результативность стратегий и программ регионального развития [111].

Дополнительно требуется осуществить оценку эффективности функционирования основных отраслей экономики в каждом из регионов с целью выявления секторов, требующих оптимизации. Анализ должен охватывать такие сферы, как обрабатывающая промышленность, сельское хозяйство, сфера услуг, а также определять потенциальные возможности для дальнейшего роста и развития.

Следует также учитывать влияние внешних факторов, таких как изменения конъюнктуры мировых рынков, политические процессы и технологические инновации, на экономические показатели регионов. Наконец, необходимо разработать комплексную систему мониторинга, которая будет интегрировать все вышеуказанные аспекты и обеспечивать всесторонний анализ результативности инициатив в сфере экономического развития на региональном уровне [106]. В процессе экономического анализа используются различные методы, которые можно условно разделить на две крупные группы (рисунок 11).



Источник: обобщено автором.

Рисунок 11 – Основные группы методов анализа стратегии развития города федерального значения

Эти факторы включают текущее состояние экономики, деловой климат, уровень развития инфраструктуры, условия на рынке труда, инвестиционные

и кредитные рейтинги региона. Данный подход также предоставляет инструмент для сопоставления положения региона и его отдельных отраслевых сегментов с аналогичными показателями других регионов на глобальном уровне.

Оценка влияния регионального развития на национальную экономику осуществляется посредством анализа набора показателей, характеризующих региональное развитие, с учетом их доли в национальном воспроизводственном процессе. К таким показателям относятся:

1) коэффициенты экспорта и импорта региональных товаров, отражающие степень экономической открытости региона в конкретных отраслях (например, добыча полезных ископаемых, обрабатывающая промышленность, услуги) и товарных категориях;

2) индексы валового регионального продукта (ВРП) или национального дохода, генерируемого и используемого внутри региона, в сравнении с валовым внутренним продуктом (ВВП) или национальным доходом на общенациональном уровне;

3) показатели объема производства и занятости, характеризующие отраслевую структуру региональной экономики и оценивающие степень концентрации отраслей внутри региона относительно производственного потенциала национальной экономической системы;

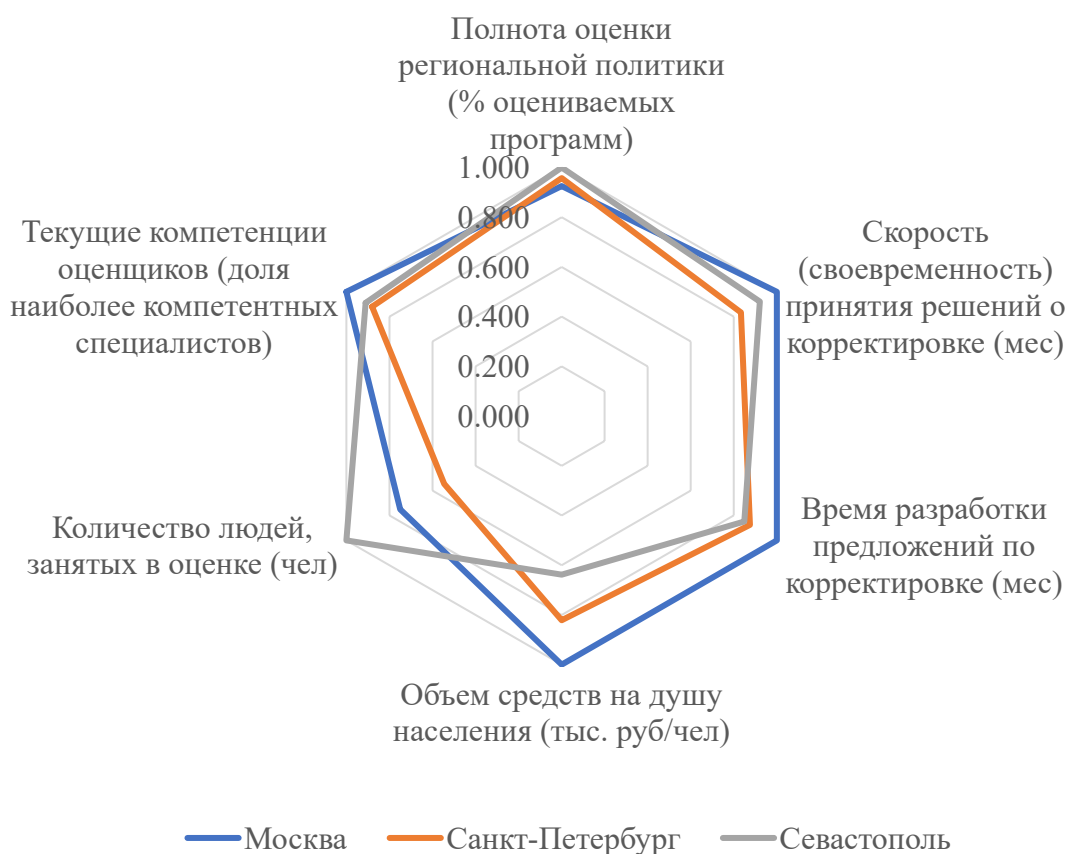
4) вклад региона в доходы федерального бюджета, отражающий его положение в системе межбюджетных отношений. Этот показатель играет ключевую роль в контексте циркуляции централизованных финансовых ресурсов через механизм налоговых отчислений в федеральный бюджет и трансфертов (компенсаций) региональным бюджетам. В рамках данной системы регионы с крупными экономическими ресурсами вносят значительную часть своих поступлений, что позволяет перераспределять финансовые потоки в пользу федерального бюджета. В результате слаборазвитые регионы получают финансовую поддержку через Федеральный

фонд финансовой поддержки субъектов Российской Федерации, который является неотъемлемой частью федерального бюджета [125].

Мы провели перекрестное сравнительное исследование (бенчмаркинг) региональной экономической политики городов федерального значения Москва, Санкт-Петербург и Севастополь по следующим показателям:

- полнота оценки региональной политики (% оцениваемых программ);
- скорость (своевременность) принятия решений о корректировке (мес);
- время разработки предложений по корректировке (мес);
- объем средств на душу населения (тыс. руб/чел);
- количество людей, занятых в оценке (чел);
- текущие компетенции оценщиков (доля наиболее компетентных специалистов).

Полученные результаты анализа были сведены в таблицу, на основе которой построена диаграмма, показывающая разницу в инструментах и подходах к реализации рисунок 12.



Источник: составлено автором.

Рисунок 12 – Диаграмма различий в инструментах и подходах к реализации экономических региональных программ

По результатам проведенного анализа, делаем вывод что наиболее благоприятная ситуация с реализацией региональной экономической политики складывается в городе Москва, что обусловлено высокой концентрацией информации и денежных средств, поддерживающих реализацию программ региональной экономики города.

С другой стороны, Санкт-Петербург демонстрирует показатели, приближенные к городу Москве, однако более низкий уровень информационной и инвестиционной активности, за исключением периодов проведения глобальных международных мероприятий, что позволяет поддерживать стратегическую и тактическую направленность региональной экономики города.

В Севастополе показатели значительно отличаются от предыдущих городов тем самым акцентируют активность в реализации программ региональной политики к зависимости экономики города от федеральных средств. Таким образом, города федерального значения отличаются друг от друга по качеству механизма оценки региональной экономической политики.

На основании анализа полученных данных можно сформулировать выводы о влиянии различных регионов на распределение ресурсов в государстве. Регионы с высоким уровнем экономического развития оказывают значительное воздействие на общенациональную экономику. В таких регионах отмечается высокая концентрация промышленного производства и значительный объем экспорта, что способствует высокому уровню занятости и значительным поступлениям в бюджет, формирующим значительную долю национального доходного фонда.

В регионах, где влияние на экономику страны менее выражено, торговый баланс формируется преимущественно за счет импорта. Основной вид экономической деятельности в этих регионах – сельское хозяйство. Наблюдается высокий уровень безработицы, и значительная часть финансирования регионального бюджета осуществляется за счет субсидий.

В регионах с сбалансированным экономическим эффектом существует равновесие между региональным экспортом и импортом. Эти регионы характеризуются средним уровнем социально-экономического развития и занятости. Налоговые поступления и трансферты на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации [120] направляются в региональный бюджет находятся в пропорциональном соотношении.

Например, сравнивая валовые региональные продукты Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя с учетом влияния импорта и экспорта экономики регионов, можно установить, что в настоящее время рассматриваемые экономики характеризуются следующими свойствами. В городе Москва сформирована достаточно высокоразвитая экономика, в которой преобладает сфера услуг, включая финансы, ИТ, торговлю, государственное управление,

при этом сформировано ограниченное промышленное производство, а также создана инфраструктура внешнеэкономической деятельности.

В свою очередь, город Санкт-Петербург является, преимущественно, индустриальным и культурным центром, значительную долю промышленности которого составляют машиностроение, нефтепереработка, судостроение. Данная ситуация объясняется не только наличием портов и логистических мощностей, но и высоким уровнем развития внешней торговли через Балтийское море, несмотря на существующие ограничения.

Наконец, город Севастополь характеризуется наличием военно-морской базы и большим количеством туристической инфраструктуры. При этом доля промышленности ограничена. Поэтому региональная экономика города частично зависит от федерального финансирования. Существующие торговые связи преимущественно внутренние, вместе с тем, в последнее время достаточно интенсивно развивается инфраструктура, которая становится важным условием диверсификации экономики города.

Анализируя структуру экспорта и импорта, можно выделить несколько важных особенностей существующей экономической среды рассматриваемых городов. Основными статьями экспорта города Москва являются услуги, высокотехнологичная продукция, финансовые операции, а также ИТ-продукты. Соответственно, наибольшую долю в импорте занимают потребительские товары, оборудование, комплектующие.

В Санкт-Петербурге ситуация характеризуется тем, что в основе экспорта лежат нефтепродукты, металлургия, химическая продукция, машины. Соответственно, в структуре импорта доминируют электроника, автомобили, продовольствие. При этом важную роль во внешнеэкономической деятельности играют региональные порты, которые используются, в том числе, для обслуживания «теневого» флота. Сложившиеся политические условия привели к тому, что после 2022 года в экономике Санкт-Петербурга наблюдается снижение доли европейских

поставок с одновременным ростом сотрудничества со странами Азии и Глобального Юга.

Специфика города Севастополь состоит в том, что в сложившейся ситуации экспорт ограничен. В структуре экспорта преобладают «военные поставки» и государственные контракты. Наиболее важными статьями импорта являются продовольствие, стройматериалы, техника. Основной товароборот города приходится на внутрироссийский рынок. Основные количественные показатели импорта и экспорта представлены в таблице 14.

Оценка конкурентоспособности региона – предполагает выявление основных конкурентных преимуществ региона и его способности участвовать в межрегиональной и международной конкурентной борьбе на основе индикаторов экономического, социального, инновационного, внешнеэкономического и институционального развития. Причем, исходя из многообразия подходов к трактовке термина «конкурентоспособность», единая методика оценки конкурентоспособности региона также пока не разработана не только в России, но и вообще в мировой практике [21].

Таблица 14 – Сравнительная таблица экспорта и импорта (данные за 2024 год)

Показатель	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
Объем экспорта, млрд руб.	~4 100	~1 450	~65
Объем импорта, млрд руб.	~4 900	~1 050	~480
Экспорт / ВРП, %	~12%	~18%	~10%
Импорт / ВРП, %	~14%	~13%	~74%
Основные партнёры	Китай, Турция, Казахстан, Беларусь	Китай, Турция, Индия, ОАЭ	Россия (внутренние поставки), Турция
Преобладающий сектор	Услуги, IT, нефтегаз	Промышленность, логистика	Госзакупки, торговля

Источник: составлено автором на основании данных ФТС России, оценки экспертов.

Для оценки уровня конкурентоспособности регионов Европейского союза Европейская комиссия использует подход бенчмаркинга. Эта методология допускает сравнительный анализ, позволяющий оценить страну

или составляющие ее регионы в соответствии с заранее установленным стандартом развития.

Процесс бенчмаркинга включает в себя выявление наилучших практик, которые дают оптимальные результаты. Это служит альтернативной стратегией стратегического планирования, отличающейся от опоры исключительно на прошлые достижения и вместо этого учитывающей показатели конкурирующих организаций.

В качестве примера оценки региональной конкурентоспособности можно изучить показатели, используемые в отчетах об экономической и социальной интеграции регионов. Эти показатели включают:

- Экономические показатели, такие как валовой региональный продукт на душу населения, уровень занятости в промышленности и количество европейских патентных заявок на миллион человек.

- Показатели рынка труда, включая уровень безработицы, стагнирующий уровень безработицы и уровень занятости среди населения в возрасте от 15 до 64 лет.

- Демографические показатели, такие как численность населения, плотность населения на квадратный километр, распределение населения по возрастным группам (младше 15, 15-64 и старше 65) и многое другое.

- Образовательные показатели, ориентированные на уровень образования лиц в возрасте 25-59 лет.

После проведения комплексного анализа подходов к оценке и учета уникальных характеристик Москвы как столицы и города федерального значения становится возможным провести сравнительный анализ параметров для оценки эффективности региональной экономической политики. Результаты анализа представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Сопоставительный анализ параметров оценки эффективности региональной экономической политики

Категория	Компоненты
-----------	------------

Общие параметры	Производственные показатели (объем производства, производительность)
	Финансовые показатели (бюджет, доходы, расходы)
	Социальные показатели (уровень жизни, занятость)
	Инфраструктурные показатели
	Экологические показатели
	Инновационные показатели
Специфические параметры для Москвы	Индекс промышленного производства
	Объем инвестиций в основной капитал
	Структура инвестиций (42% на машины и оборудование)
	Развитие транспортной инфраструктуры (наземное метро, МЦД)
	Программа реновации жилья
	Налоговая политика и собираемость

Источник: составлено автором.

По данным таблицы 15 можно выделить как общие параметры для оценки эффективности региональной политики, так и специфические для города Москвы. Специфические параметры учитывают особенности конкретного региона, обеспечивая более высокий уровень точности проводимой оценки. Для города Москва были выделены параметры, непосредственно обеспечивающие социально-экономическое развитие и устойчивое развитие региона. Применяя традиционные методы оценки эффективности региональной политики города Москвы следует расширять перечень, используемых в качестве переменных, параметров в итоговом расчете эффекта.

Традиционные методы оценки эффективности региональной экономической политики при всем их многообразии, описанном в научной литературе, можно разделить на две крупные группы:

- расчет интегрального (обобщающего) индекса развития субъекта РФ, на основании которого формируется рейтинг регионов;
- применение эконометрических моделей для оценки уровня регионального развития [130].

Оценка эффективности региональной экономической политики — это, по сути, не просто завершающая аналитическая процедура, а инструмент, позволяющий замерить реально достигнутый уровень развития территории и дать ответ на вопрос, были ли реализованы те цели и задачи, которые

изначально закладывались в её конструкцию. Если попытаться выделить наиболее значимые критерии, на которые обычно опираются при такой оценке [94], то мозаика складывается из двух принципиально разных, но взаимодополняющих подходов.

Первый, ставший уже традиционным, отталкивается от анализа ключевых показателей социально-экономического состояния региона: сюда попадают и валовой региональный продукт, и уровень безработицы, и качество жизни населения, и динамика инвестиций, и целый ряд смежных индикаторов. Отслеживание этих величин во времени даёт хотя и грубый, но достаточно красноречивый срез — становится видно, сдвинулась ли ситуация в нужную сторону и насколько удалось приблизиться к провозглашённым ориентирам. Второй подход, метод мультипликативного эффекта, переносит фокус с констатации на механизм воздействия. Здесь во главу угла ставится способность вложенных средств запускать цепную реакцию: предполагается, что каждый дополнительный рубль, направленный в экономику региона, не исчезает бесследно, а порождает волну — подтягивает новые инвестиции, генерирует доходы, создаёт рабочие места. Такой угол зрения позволяет судить не только о прямом результате, но и о том, насколько рачительно были использованы государственные ресурсы и как глубоко они прошили хозяйственную ткань территории [56].

Существующие подходы к оценке результативности региональной экономической политики демонстрируют свою состоятельность, так как интегрируют как количественные индикаторы, так и качественные характеристики полученных эффектов. Эти факторы оказывают существенное влияние на уровень жизни населения и обеспечивают долгосрочное развитие региона.

На основании проведенного аналитического исследования оценочных параметров региональной экономической политики была осуществлена их систематизация по критериям количественной и качественной обусловленности (таблица 16). Полученная система качественных и

количественных показателей позволяет определить наиболее подходящий метод оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы.

Таблица 16 – Систематизация параметров оценки эффективности региональной экономической политики по критериям количественной и качественной обусловленности

Категория	Количественные	Качественные	
Общие	ВРП на душу населения	Экономические	Качество деловой среды
	Инвестиции в основной капитал		Эффективность госуправления
	Уровень безработицы		Инновационное развитие
	Объем промышленного производства		Инвестиционный климат
	Оборот розничной торговли		Эффективность транспортных узлов
	Протяженность дорог	Социальные	Доступность образования
	Количество патентов		Качество медицинского обслуживания
	Объем инвестиций в НИОКР		Развитие культурной инфраструктуры
			Качество предоставляемых жилищно-коммунальных услуг
		Технологические	Уровень износа инфраструктуры
			Внедрение энергоэффективных технологий
			Эффективность системы переподготовки кадров
			Качество воздуха
			Уровень утилизации отходов
			Развитие зеленых зон
Специфические для Москвы	Доля в общероссийском товарообороте	Эффективность офсетных контрактов	
	Количество субъектов МСП	Развитие креативных индустрий	
	Количество зарегистрированных самозанятых	Качество городской среды	
	Объем онлайн-торговли	Эффективность управления городским имуществом	
	Доля высокотехнологичной продукции		

Источник: составлено автором.

Разработанная система позволяет определять принадлежность качественного или количественного параметра к общим или специфическим параметрам региона. Определив принадлежность становится возможным использовать механизмы перевода качественных показателей в количественные с последующей подстановкой количественных значений в формулы выбранного метода оценки. Особенностью данной системы параметров является то, что, зная принадлежность параметра к одной из категорий возможно определить их удельный вес в социально-экономическом эффекте проводимой экономической политики города Москвы [93].

Несмотря на обширное научное и практическое развитие действующие методики оценки результативности региональной экономической политики имеют существенный недостаток: они не отражают соотношение между достигнутым эффектом и понесенными расходами. Оценка эффективности производится исключительно на основе сравнения фактических показателей с запланированными значениями, без анализа объема бюджетных средств, использованных для достижения поставленных целей.

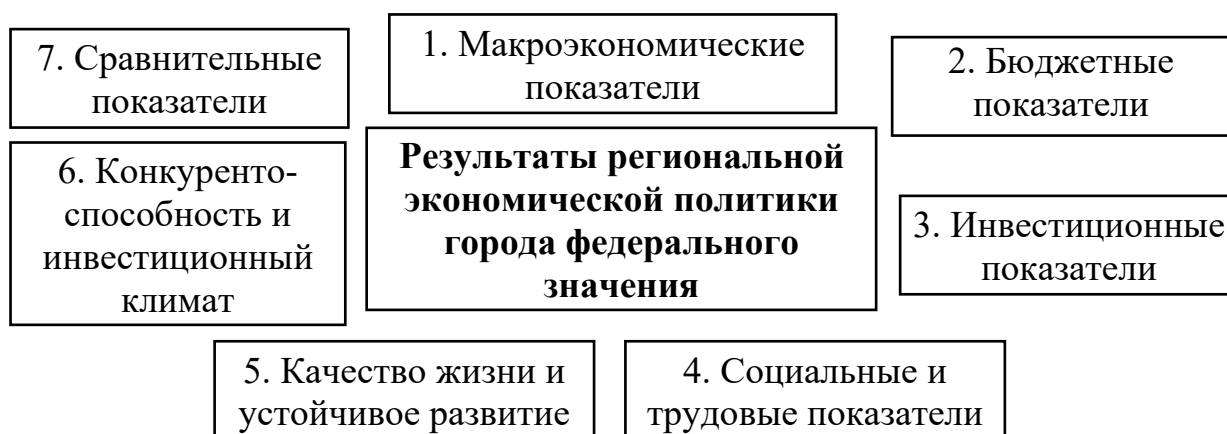
Например, оценка бюджетной эффективности в городе Москва осуществляется в соответствии с требованиями органов государственной и региональной власти. В зависимости от поставленных задач, анализ может проводиться как для сводного консолидированного бюджета, так и для отдельных уровней бюджетной системы. Расчёт показателей базируется на анализе движения бюджетных средств. Бюджетные расходы признаются результативными при условии, что они способствуют:

- достижению высокого уровня производственного развития территории;
- повышению благосостояния жителей региона;
- реализации целевых показателей роста валового регионального продукта [83].

Следовательно, бюджетные расходы эффективны тогда, когда эффективны инициативы в рамках экономической политики города Москвы.

При этом экономическая эффективность расходования бюджетных средств имеет второстепенное значение.

Для оценки эффективности региональной экономической политики городов федерального значения в России (Москва, Санкт-Петербург и Севастополь) применяются различные показатели, которые позволяют анализировать социально-экономическое развитие, бюджетную эффективность, инвестиционную привлекательность и качество жизни. По нашему мнению, в настоящее время наиболее востребованными являются следующие группы показателей (рисунок 12).



Источник: построено автором.

Рисунок 12 – Основные группы показателей, оценивающих результаты экономической политики города федерального значения

Рассмотрим формулы расчета показателей по основным группам.

1. Макроэкономические показатели

1.1. Валовой региональный продукт (*ВРП*) представляет собой общий объем товаров и услуг, созданных на территории города за определённый период, рассчитывается по следующей формуле:

$$ВРП = РДХ + И + ГЗ + ЧЭ, \quad (1)$$

где *РДХ* – расходы домашних хозяйств;

I – инвестиции;

$ГЗ$ – государственные закупки;

$ЧЭ$ – чистый экспорт.

или по добавленной стоимости:

$$ВРП = \sum_{i=1}^N (ВР^i_o - ПП^i_o) + НП - С, \quad (2)$$

где $ВР^i_o$ – выручка i -й отрасли;

$ПП^i_o$ – промежуточное потребление i -й отрасли;

$НП$ – налоги на продукты;

$С$ – субсидии.

Очевидно, что рост показателя ВРП свидетельствует об экономическом росте. В первом варианте данный рост обеспечивается чистым ростом суммы показателей. Во втором варианте причинами роста ВРП могут быть не только увеличение выручки или налогов при сохранении объемов промежуточного потребления и субсидий, но и снижение промежуточного потребления и субсидий при сохранении выручки и налогов.

1.2. ВРП на душу населения ($ВРП_{дн}$) показывает уровень экономического благосостояния на одного жителя и рассчитывается по следующей формуле:

$$ВРП_{дн} = \frac{ВРП}{ЧН}, \quad (3)$$

где $ЧН$ – численность населения города федерального значения.

1.3. Темп роста ВРП ($ТР_{ВРП}$) отражает изменение валового регионального продукта за период и оценивается по следующей формуле:

$$ТР_{ВРП} = \frac{ВРП_{тек}}{ВРП_{баз}}, \quad (4)$$

где $ВРП_{тек}$ – текущее значение ВРП;

$ВРП_{баз}$ – базовое значение ВРП.

2. Бюджетные показатели

2.1. Доходная обеспеченность бюджета (ДОБ) отражает уровень доходов местного бюджета на душу населения и может быть вычислена по следующей формуле:

$$ДОБ = \frac{БД}{ЧН}, \quad (5)$$

где $БД$ – доходы бюджета города федерального значения.

2.2. Бюджетная эффективность (БЭ) показывает, насколько эффективно используются бюджетные средства:

$$БЭ = \frac{ВРП}{БД}. \quad (6)$$

2.3. Дефицит / профицит бюджета ($ДБ / ПБ$) отражает разницу между доходами и расходами бюджета:

$$ДБ / ПБ = БД - БР, \quad (7)$$

где $БР$ – расходы бюджета.

3. Инвестиционные показатели

3.1. Объем инвестиций на душу населения описывает общую сумму инвестиций, направленных на развитие инфраструктуры и производство в расчете на одного жителя, и оценивается по формуле:

$$И_{дн} = \frac{И}{ЧН}. \quad (8)$$

3.2. Доля инвестиций в ВРП ($\delta И$) показывает значимость инвестиций для экономики региона:

$$\delta И = \frac{И}{ВРП}. \quad (9)$$

4. Социальные и трудовые показатели

4.1. Уровень безработицы ($УБ$) описывает часть экономически активного населения, не занятого в экономике:

$$УБ = \frac{ЧБ_{ЭАН}}{ЭАН}, \quad (10)$$

где $ЧБ_{ЭАН}$ – число безработных;

$ЭАН$ – экономически активное население.

4.2. Средняя заработная плата ($ЗП_{CP}$) обобщенно отражает уровень оплаты труда в регионе:

$$ЗП_{CP} = \frac{\Phi OT}{ЭАН - ЧБ_{ЭАН}}, \quad (11)$$

где ΦOT – совокупный фонд оплаты труда в регионе.

4.3. Индекс человеческого развития ($ИЧР$) представляет собой комплексный показатель, учитывающий продолжительность жизни, уровень образования и ВВП на душу населения. Рассчитывается по методологии ООН, с использованием нормализованных данных по трём компонентам:

$$ИЧР = \frac{ИПЖ + ИО + ИУЖ}{3}, \quad (12)$$

где $ИПЖ$ – индекс продолжительности жизни;

$ИО$ – индекс образования;

$ИУЖ$ – индекс уровня жизни.

5. Качество жизни и устойчивое развитие

5.1. Индекс качества жизни ($ИКЖ$) показывает комплексную оценку условий проживания:

$$ИКЖ = \frac{ИДН + ИО + ИЗ + ИУП + ИЭ + ИИнфср}{6} \quad (13)$$

$ИДН$ – индекс доходов населения;

$ИО$ – индекс уровня образования;

$ИЗ$ – индекс здоровья;

$ИУП$ – индекс уровня преступности;

$ИЭ$ – индекс экологии;

$ИИнфср$ – индекс инфраструктуры.

В качестве индексов, по нашему мнению, целесообразно использовать рейтинги города по перечисленным показателям. То есть, чем ниже значение данного индекса, тем выше качество жизни в городе федерального значения.

5.2. Оценка экологической ситуации отражает уровень загрязнения окружающей среды. Для расчета данного показателя используются различные экологические параметры, в том числе:

выбросы в атмосферу на душу населения;
объем сточных вод на единицу ВРП.

6. Конкуренентоспособность и инвестиционный климат

6.1. Индекс инвестиционной привлекательности (*ИИП*) отражает привлекательность региона для внешних и внутренних инвесторов. Как правило, является взвешенной оценкой нескольких компонентов:

$$ИИП = \alpha ДН + \beta ИИ_{инфср} - \gamma ИК - \varphi АБ, \quad (14)$$

где *ДН* – доходы населения;

ИК – индекс коррупции;

АБ – административные барьеры;

коэффициенты α , β , γ , δ подбираются экспертно или на основе регрессионного анализа.

7. Сравнительные показатели

7.1. Доля города в ВВП России (*δВРП*) показывает, какую долю в экономике страны составляет экономика города:

$$\delta ВРП = \frac{ВРП}{ВВП}, \quad (15)$$

где *ВВП* – валовый внутренний продукт (ВВП) России.

7.2. Относительный темп роста ВРП города по сравнению со средним по РФ (*ОТР_{ВРП}*) позволяет понять, как город развивается относительно других регионов:

$$ОТР_{ВРП} = \frac{\delta ВРП}{\overline{\delta ВВП}}, \quad (16)$$

где *δВРП* – темп роста ВРП города;

$\overline{\delta ВВП}$ – средний темп роста ВВП России.

Рассчитаем основные показатели эффективности региональной экономической политики для трех городов федерального значения. В качестве исходных данных целесообразно использовать данные официальной статистики Росстата, Минфина РФ, МЭР и других источников за доступные

периоды. Для некоторых показателей могут использоваться сглаженные или экспертные оценки. Исходные данные по трем городам представлены в таблице 17, а результаты расчетов – в таблице 18 (значения за 2023 г.)

Таблица 17 – Основные показатели эффективности региональной экономической политики городов федерального значения

Показатель	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
Валовый региональный продукт (ВРП), млрд руб.	25 800	2 470	310
Численность населения, тыс. чел.	12 679	5 422	540
Доходы бюджета, млрд руб.	2 680	410	76
Расходы бюджета, млрд руб.	2 650	420	80
Объем инвестиций в основной капитал, млрд руб.	1 620	360	22
Средняя зарплата, тыс. руб./мес.	128	78	55
Уровень безработицы, %	1.2	4.3	1.1

Источник: открытые источники Росстата, Минфина РФ, МЭР.

Таблица 18 – Сравнительная таблица ключевых показателей (на 2024 г.)

Показатель	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
ВРП на душу населения, тыс. руб.	2 035	455	574
Доходная обеспеченность бюджета, тыс. руб.	211	76	141
Бюджетная эффективность (ВРП / доходы)	9,6	6,0	4,1
Дефицит/профицит бюджета, млрд руб.	+30	-10	-4
Инвестиции на душу населения, тыс. руб.	128	66	41
Доля инвестиций в ВРП, %	6,3%	14,6%	7,1%
Средняя зарплата, тыс. руб./мес.	128	78	55
Уровень безработицы, %	1,2%	4,3%	1,1%

Источник: рассчитано по данным таблицы 17.

Например, из таблиц 17-18 видно, что город Москва опережает другие города федерального значения не только по абсолютным показателям, но и по относительным значениям. Данная ситуация объясняется не только высоким

уровнем концентрации ресурсов в городе, но и сложившимися инфраструктурными, политическими и административными условиями. В Москве традиционно сосредоточены наиболее крупные источники ресурсов, а также интеллектуальный и человеческий капитал. На основе полученных значений можно сделать ряд обобщенных выводов об особенностях экономической политики городов федерального значения. Наиболее важные особенности представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Основные особенности экономической политики городов федерального значения

Город	Основные особенности
Москва	Лидер по большинству экономических показателей: самый высокий ВРП на человека, высокая средняя зарплата, профицит бюджета. Высокая бюджетная эффективность.
Санкт-Петербург	Хорошая инвестиционная активность относительно ВРП, но ниже уровень жизни и зарплат. Есть бюджетный дефицит.
Севастополь	Самый низкий ВРП, но высокая бюджетная поддержка и почти полная занятость. Низкая эффективность использования бюджета.

Источник: разработано автором.

Результаты проведенного анализа демонстрируют, что повышение эффективности методов оценки региональной экономической политики Москвы требует комплексного подхода, включающего систематическую оценку результативности инициатив региональной экономической политики города Москвы с учетом как общих, так и специфических параметров развития мегаполиса.

Особую значимость приобретает разработка критериев и показателей, отражающих региональные особенности и экономический потенциал территории. В этой связи целесообразно усилить роль государственных институтов в мониторинге экономических показателей и внедрении механизмов поддержки регионального развития. Однако, процесс

совершенствования механизма оценки эффективности региональной политики представляет собой динамичную систему, требующую взаимодействия всех заинтересованных сторон: государственных структур, бизнес-сообщества и населения.

Инновационный подход к оценке эффективности предполагает интеграцию современных технологий и аналитических инструментов, включая методы машинного обучения и анализа больших данных. Данные инструменты позволяют осуществлять прогнозирование результатов реализации региональных программ [66].

Таким образом, результаты проведенного анализа позволяют сделать выводы о несостоятельности существующих методов оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы, поскольку было выявлено существенное противоречие между социально-экономическим эффектом инициатив экономической политики и неэффективностью бюджетирования этих инициатив. Выявленное противоречие представляет собой системную проблему, требующую комплексного решения. Игнорирование финансовой эффективности при бюджетировании создает риски для устойчивого развития города и требует существенного пересмотра подходов к управлению бюджетными средствами.

2.2 Разработка методики оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

Для того чтобы предложенная в диссертации методика оценки эффективности региональной экономической политики могла быть корректно применена на практике, требуется предварительно уточнить смысловое наполнение ряда базовых терминов, используемых в исследовании.

1. Понятие инициативы в контексте региональной экономической политики

В рамках данной работы под инициативой подразумевается государственная программа, реализуемая на уровне субъекта РФ — города федерального значения, либо её составная часть (подпрограмма, ведомственный проект). Ключевым условием отнесения тех или иных мероприятий к категории «инициатива» служит наличие следующих обязательных атрибутов:

- официально утверждённый паспорт, содержащий систему целевых индикаторов (как количественных, так и качественных);
- фиксированный объём финансового обеспечения за счёт бюджетных ассигнований и привлечённых внебюджетных источников;
- чётко обозначенные временные рамки реализации;
- назначенный ответственный исполнитель в лице конкретного органа исполнительной власти субъекта Федерации.

Выбор государственной программы в качестве первичной единицы анализа не случаен: именно программно-целевой метод выступает сегодня главным инструментом воплощения региональной экономической политики (что закреплено статьёй 179 Бюджетного кодекса РФ), а также служит основой для формирования официальной отчётности о ходе и итогах реализации.

2. Результативность как устоявшийся оценочный параметр (действующая трактовка)

Под результативностью в сложившейся практике понимается мера достижения запланированных значений целевых показателей государственной программы (или её структурных элементов) в установленные сроки. Количественно данный показатель исчисляется по формуле (16) настоящей работы и отражает процент выполнения программных планов. Указанный подход легитимирован действующими нормативными документами, регламентирующими оценку эффективности госпрограмм (в частности, Постановлением Правительства Москвы № 210-ПП от 17 мая 2011 г.).

3. Практическая эффективность как авторская новация

В отличие от традиционной результативности, авторское понятие «практическая эффективность» акцентирует внимание на ресурсной цене достигнутых результатов. Оно определяется как отношение интегральной результативности реализованной государственной программы (либо совокупности программ) к фактическим совокупным затратам на её (их) выполнение.

Принципиальное различие между двумя категориями состоит в следующем: программа может демонстрировать перевыполнение плановых заданий, но если это достигается ценой многократного превышения утверждённого бюджета, то говорить о высокой практической эффективности не приходится — она будет низкой или даже отрицательной. Напротив, экономное расходование средств при полном достижении поставленных целей свидетельствует о высокой положительной эффективности.

Проиллюстрировать это положение можно конкретным расчётом. Так, в 2023 году государственная программа «Жилище», действующая в Москве, показала результативность 112% (показатели ввода жилья оказались выше запланированных). Однако фактические расходы превысили плановые на 28,9%, что обусловило отрицательное значение практической эффективности (минус 30,3%). Данный пример наглядно демонстрирует: с позиций экономической целесообразности достижение сверхнормативных результатов оказалось избыточно затратным, что диктует необходимость пересмотра механизмов реализации программы.

В условиях динамично развивающейся экономики и усложняющихся экономических процессов возникает необходимость разработки инструментов для оперативного мониторинга и сравнительного анализа исполнения ключевых инструментов экономической политики — государственных программ. Разрабатываемая методика носит характер системы раннего оповещения и сравнительного мониторинга и предназначена для обеспечения лиц, принимающих решения, агрегированными и сопоставимыми данными о ходе реализации программ, финансируемых за счет бюджета города Москвы.

Методика фокусируется на оценке эффективности управления реализацией программ как ключевых финансовых инструментов политики. Она не измеряет итоговое социально-экономическое воздействие программ, оценка которого требует отдельного, долгосрочного анализа. Цель – создание унифицированного, нормализованного показателя, позволяющего:

1. Сравнивать между собой разнородные программы.
2. Отслеживать динамику исполнения каждой программы во времени.
3. Выявлять программы с устойчивыми негативными отклонениями для последующего углубленного анализа.

Алгоритм анализа включает пять последовательных шагов.

Шаг 1. Нормализация исходных показателей.

Все плановые и фактические показатели приводятся к безразмерному виду для обеспечения сопоставимости:

- По результату (достижению цели):

$$R_i = \frac{P_{d_i}}{P_{n_i}}$$

где P_{d_i} – фактическое значение i -го целевого показателя, P_{n_i} – его плановое значение.

- $R_i > 1$ – целевой показатель перевыполнен.
- $R_i = 1$ – показатель выполнен.
- $R_i < 1$ – показатель невыполнен.
- По срокам:

$$T_i = \frac{T_{d_i}}{T_{n_i}}$$

где T_{n_i} – плановый срок, T_{d_i} – фактический срок достижения i -го результата.

- $T_i > 1$ – результат достигнут досрочно.
- $T_i = 1$ – результат достигнут в срок.
- $T_i < 1$ – результат достигнут с опозданием.

- По затратам (бюджетной дисциплине):

$$C = \frac{F_n}{F_d}$$

где F_n – плановый объем финансирования, F_d – фактический объем затрат.

- $C > 1$ – фактические затраты ниже плановых (экономия).
- $C = 1$ – освоение в соответствии с планом.
- $C < 1$ – фактические затраты превысили плановые (перерасход).

Шаг 2. Определение весовых коэффициентов.

Для агрегирования используется система весов, отражающих приоритеты управления. Веса определяются нормативно для типов показателей, а не для каждой программы индивидуально, что снижает субъективность.

- w_r – общий вес показателей результата (например, 0.6).
- w_t – общий вес показателей своевременности (например, 0.2).
- w_c – вес показателя бюджетной дисциплины (например, 0.2).
- Веса внутри группы результата (w_r) и группы срока (w_t) могут распределяться равномерно или пропорционально значимости конкретной цели, при этом $\sum_i w_{r_i} = w_r$, $\sum_i w_{t_i} = w_t$, а $w_r + w_t + w_c = 1$.

Шаг 3. Расчет Композитного Индекса Исполнения Программы (КИИП).

Для агрегирования используется взвешенное среднее геометрическое. Данный подход строже аддитивного, так как существенное невыполнение по одному из ключевых параметров сильно снижает итоговое значение индекса, что соответствует принципу «слабое звено».

$$\text{КИИП} = \left(\prod_{i=1}^{N_r} (R_i)^{\frac{w_{r_i}}{w_r}} \right)^{w_r} \times \left(\prod_{j=1}^{N_t} (T_j)^{\frac{w_{t_j}}{w_t}} \right)^{w_t} \times (C)^{w_c}$$

где N_r, N_t – количество показателей по результату и срокам соответственно.

Интерпретация КИИП:

- КИИП = 1: Программа исполнена в точном соответствии с планом по всем параметрам.
- КИИП > 1: Сводное исполнение программы превысило плановые значения (например, за счет перевыполнения целей или экономии).
- КИИП < 1: Наблюдается совокупное отрицательное отклонение от плана.

Шаг 4. Расчет Индекса Сбалансированности Исполнения (ИСИ).

Для диагностики характера отклонений вводится дополнительный показатель – стандартное отклонение нормализованных значений, который показывает, насколько равномерно были исполнены различные аспекты программы.

$$\text{ИСИ} = \sqrt{\frac{1}{M-1} \sum_{k=1}^M (x_k - \bar{x})^2}$$

где x_k – все нормализованные показатели R_i, T_j, C , входящие в расчет КИИП, M – их общее количество ($M = N_r + N_t + 1$), \bar{x} – их среднее арифметическое $\left(\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^{N_r} R_i + \sum_{j=1}^{N_t} T_j + C}{N_r + N_t + 1} \right)$.

- Низкое значение ИСИ указывает на сбалансированное исполнение программы.
- Высокое значение ИСИ сигнализирует о значительном перекосе (например, цели перевыполнены, но с огромным перерасходом бюджета).

Шаг 5. Визуализация и сравнительный анализ.

Для наглядной интерпретации результатов используется радиальная (паутинная) диаграмма, на оси которой откладываются нормализованные показатели R_i, T_j, C . Форма полученного многоугольника позволяет мгновенно оценить:

- Профиль исполнения программы (какие параметры «проседают»).
- Сравнительный профиль нескольких программ при их наложении на одну диаграмму.

Для исключения субъективизма и манипулирования весовыми коэффициентами предлагается метод, базирующийся исключительно на **плановых бюджетных ассигнованиях и нормативно утверждённых приоритетах** государственных программ. Экспертные оценки не привлекаются.

Принцип 1. Веса целевых показателей внутри программы пропорциональны бюджету мероприятий.

Каждый целевой показатель P_i в паспорте государственной программы связан с конкретными мероприятиями, имеющими утверждённый объём финансирования Бюджет $_i$. Вес показателя в группе «результат» рассчитывается как:

$$w_{r_i} = \frac{\text{Бюджет}_i}{\sum_{j=1}^{N_r} \text{Бюджет}_j}$$

где N_r – количество показателей результата. Если показатель не имеет прямого бюджетного закрепления, ему присваивается вес, равный среднему арифметическому весов остальных показателей.

Принцип 2. Веса групп показателей (результат, сроки, бюджет) определяются типом программы на основе приоритетов национальных проектов.

Для каждого класса программ устанавливаются нормативные шаблоны весов (w_r, w_t, w_c). Классификация осуществляется по доминирующему характеру мероприятий:

Тип программы	w_r (результат)	w_t (сроки)	w_c (бюджет)	Обоснование
Инфраструктурная (строительство, транспорт)	0.4	0.4	0.2	Приоритет завершение объектов срок

Тип программы	w_r (результат)	w_t (сроки)	w_c (бюджет)	Обоснование
Социальная (образование, здравоохранение, соцзащита)	0.6	0.2	0.2	Главное достижение социального эффекта
Инновационная (цифровизация, НИОКР)	0.5	0.2	0.3	Баланс результата и бюджетной эффективности
Административная (управление, обеспечение)	0.3	0.3	0.4	Приоритет бюджетная дисциплина

Принцип 3. Иерархическая когерентность весов (программа – портфель – национальный проект).

Вес программы в общей оценке портфеля (при расчёте СрКИИП) определяется пропорционально её фактическому финансированию:

$$W_{\text{программы}} = \frac{F_d}{\sum_{k=1}^G F_{d_k}}$$

Это обеспечивает автоматическое согласование: более затратные программы имеют больший вес в итоговой оценке, что отражает их макроэкономическую значимость.

Преимущества метода:

- **Объективность** – веса вычисляются по данным паспортов программ и бюджетной росписи.
- **Воспроизводимость** – любой аналитик получит тот же результат.
- **Защита от манипуляций** – веса фиксированы на этапе утверждения программы и не могут быть изменены под результат.

- **Когерентность** – веса на всех уровнях (показатель, программа, портфель) согласованы через бюджет.

Апробация методики на примере государственных программ Москвы.

В качестве примера рассчитаем КИИП для трех ключевых программ: «Жилище», «Экономическое развитие и инвестиционная привлекательность города Москвы», «Развитие транспортной системы» за 2023 год. Используются единые веса: $w_r = 0,6$, $w_t = 0,2$, $w_c = 0,2$. Данные взяты из официальных отчетов.

Таблица 20 – Исходные и нормализованные данные для расчета КИИП (2024 г.)

Программа / Показатель	Плановое значение	Фактическое значение	Норм. показатель (R, T, C)
«Жилище»			
Ввод жилья, млн кв.м (R1)	4,00	4,77	1,1925
Сроки (T1)	1 (год)	1 (год)	1,0000
Бюджет, тыс. руб. (C)	970455260,6	1251315700,8	0,7754
КИИП (жилье)			$1,1925^{0,6} 1,0^{0,2} 0,7754^{0,2} = 0,975$
ИСИ (жилье)			0,167
«Эконом. развитие»			
Целевой показатель 1 (R1)	3	3	1,0000
Сроки (T1)	1 (год)	1 (год)	1,0000
Бюджет, тыс. руб. (C)	194631219,3	213276956,0	0,9125

Программа / Показатель	Плановое значение	Фактическое значение	Норм. показатель (R, T, C)
КИИП (эконом.)			$1,0^{0,6}1,0^{0,2}0,9125^{0,2} = 0,982$
ИСИ (эконом.)			0,045
«Транспорт»			
Целевой показатель (R1)	4	4	1,0000
Сроки (T1)	1 (год)	1 (год)	1,0000
Бюджет, тыс. руб. (C)	1091588562,2	1004273511,3	1,0869
КИИП (транспорт)			$1,0^{0,6}1,0^{0,2}1,0869^{0,2} = 1,017$
ИСИ (транспорт)			0,043

Источник: составлено автором

Визуализация представлена на рисунке 13.



Рисунок 13. Сравнение нормированных показателей целевых программ

Радиальная диаграмма с тремя треугольниками наглядно демонстрирует, что профиль программы «Жилище» имеет «вмятину» по оси бюджета ($C=0,77$), что нивелирует высокую результативность ($R1=1,19$) – в результате КИИП= $0,975$, что ниже единицы. Программа «Экономическое развитие» близка к единице по всем осям, кроме бюджета, что и приводит к КИИП= $0,982$, а программа «Транспорт» выходит за круг единицы по оси бюджета ($C=1,09$) и формирует наилучший результат, КИИП= $1,017$.

Анализ результатов и управленческие выводы

1. Сравнительный анализ: Методика позволила количественно и наглядно сравнить разнородные программы. Наивысший КИИП у программы «Транспорт» ($1,017$), что свидетельствует о перевыполнении плановых параметров в основном за счет экономии бюджета. Программы «Жилище» ($0,975$) и «Экономическое развитие» ($0,982$) показали значения ниже единицы, сигнализируя об общем отрицательном отклонении.

2. Диагностика причин: Анализ индекса ИСИ и радиальной диаграммы позволяет перейти от констатации к диагностике. Так, низкий ИСИ программ «Экономическое развитие» ($0,045$) и «Транспорт» ($0,043$) указывает на сбалансированность исполнения. Высокий ИСИ программы «Жилище» ($0,167$) в сочетании с данными диаграммы прямо указывает, что основная причина снижения КИИП – перерасход бюджета ($C=0,775$), который не был компенсирован даже значительным перевыполнением по объему ввода жилья ($R=1,192$). Это – конкретный «красный флаг» для углубленного финансового аудита данной программы.

3. Мониторинг в динамике: Ключевое преимущество методики – возможность отслеживания КИИП и ИСИ в разрезе кварталов или лет. Устойчивое снижение КИИП по программе или рост ее ИСИ является объективным основанием для инициации процедур корректирующих управленческих воздействий.

Разработанная методика представляет собой инструмент верхнеуровневого мониторинга, обеспечивающий сопоставимость и

наглядность в оценке хода реализации государственных программ. Она не заменяет глубокого экономического анализа, а выполняет функцию «системы контроля приборов», фокусируя внимание управления на точках роста рисков и отклонений. Дальнейшее развитие методики видится в автоматизации расчетов, применении методов машинного обучения для анализа исторических данных и уточнения весовых коэффициентов, а также в интеграции расчетного модуля в системы Business Intelligence для оперативного формирования управленческих дашбордов.

Оценка совокупности региональных государственных программ

Разработанный Композитный Индекс Исполнения Программы (КИИП) позволяет не только проводить мониторинг отдельных программ, но и осуществлять агрегированную оценку совокупности программ, формирующих инструментарий региональной экономической политики. Это обеспечивает переход от точечного анализа к системной диагностике состояния всей системы программного управления.

Для оценки совокупности программ предлагается система из трех взаимодополняющих показателей, которые рассчитываются на основе значений КИИП и ИСИ отдельных программ за отчетный период.

1. Средневзвешенный Композитный Индекс Исполнения (СрКИИП).

Данный показатель отражает общий уровень исполнения программного портфеля с учетом объемов их финансирования, что позволяет исключить искажение из-за множества малозначимых проектов.

$$\text{СрКИИП} = \frac{\sum_{k=1}^G (\text{КИИП}_k \cdot F_{d_k})}{\sum_{k=1}^G F_{d_k}}$$

где:

- G – количество анализируемых государственных программ,
- КИИП_k – Композитный Индекс Исполнения k -ой программы,
- F_{d_k} – фактические затраты на реализацию k -ой программы.

Интерпретация: Значение СрКИИП, устойчиво превышающее 1, свидетельствует об общей эффективности системы управления программным

портфелем. Снижение индекса ниже 1 или его отрицательная динамика указывают на накопление системных проблем в планировании или исполнении.

2. Доля программ «зоны риска» (ДР).

Данный показатель является опережающим индикатором, фокусирующим внимание управления на наиболее проблемных направлениях. К «зоне риска» относятся программы, для которых выполняется одно из двух условий:

- $КИИП_k < K_{min}$, где K_{min} – установленный критический порог (например, 0,95);
- $ИСИ_k > I_{max}$, где I_{max} – установленный порог по дисбалансу (например, 0,15).

$$ДР = \frac{G_{risk}}{G} \cdot 100\%$$

где G_{risk} – количество программ, попавших в «зону риска».

Интерпретация: Рост показателя ДР сигнализирует о расширении области неэффективности и требует немедленного анализа причин на уровне всего портфеля (например, нереалистичное планирование, дефицит компетенций, внешние шоки).

3. Индекс дисперсии исполнения портфеля (ИД).

Показывает степень равномерности (сбалансированности) исполнения различных программ. Рассчитывается как стандартное отклонение значений КИИП по всему портфелю.

$$ИД = \sqrt{\frac{1}{G-1} \sum_{k=1}^G (КИИП_k - \overline{КИИП})^2}$$

где $\overline{КИИП}$ – среднее арифметическое значение КИИП по всем программам.

Интерпретация: Высокое значение ИД (>0,1) указывает на сильную дифференциацию в качестве управления разными программами, что может

быть следствием неравномерного распределения ресурсов или внимания руководства. Низкий ИД свидетельствует о единообразии подходов к исполнению.

Апробация показателей на примере трех ключевых программ Москвы (2024 г.)

На основе данных Таблицы 20 проведена оценка совокупности трех ключевых программ.

Таблица 21 – Показатели оценки совокупности программ (на примере трех программ)

Показатель	Расчет	Значение	Интерпретация
Средневзвешенный КИИП (СрКИИП)	$\frac{(0,975 \cdot 1251315,7 + 0,982 \cdot 213277,0 + 1,017 \cdot 1004273,5)}{(1251315,7 + 213277,0 + 1004273,5)}$	$\approx 0,994$	Совокупное исполнение программного портфеля близко к плану, но не достигает его (значение < 1). Общий отрицательный эффект формируется под влиянием крупных программ перерасходом бюджета.
Доля программ «зоны риска» (ДР) (при $K_{\min} = 0,95$, $I_{\max} = 0,15$)	В «зону риска» (КИИП $< 0,95$) попадает только программа «Жилище». $(1/3) \cdot 100\%$	$\approx 33,3\%$	Одна из трех ключевых программ требует углубленного анализа и возможных корректирующих мер. Позволяет сконцентрировать управленческое внимание.

Показатель	Расчет	Значение	Интерпретация
Индекс дисперсии (ИД)	Стандартное отклонение (0,975, 0,982, 1,017)	$\approx 0,017$	Значение низкое (<0,1). Это указывает на относительную однородность уровня исполнения по ключевым программам. Проблемы носят не точечный, а потенциально системный характер (например, общие методики планирования бюджета).

Источники: составлено автором

Управленческие выводы по совокупности программ:

1. Системная проблема с бюджетной дисциплиной. Несмотря на перевыполнение отдельных целевых показателей, средневзвешенный КИИП (0,994) не достигает единицы. Анализ через призму СрКИИП, взвешенного по затратам, показывает, что масштабный перерасход в крупных программах (таких как «Жилище») нивелирует положительные результаты других направлений. Это указывает на потенциальную системную проблему в процедурах бюджетного планирования или контроля на уровне всего портфеля.

2. Адресное управление рисками. Показатель ДР (33,3%) четко идентифицирует программу «Жилище» как объект для первоочередного детального аудита и возможного пересмотра ее финансовой модели.

3. Однородность качества управления. Низкий индекс дисперсии (0,017) позволяет сделать вывод об отсутствии резких провалов или выдающихся успехов в исполнении. Это может говорить о применении унифицированных, но не оптимальных подходов к управлению всеми программами, что ограничивает потенциал роста общей эффективности.

Таким образом, предложенные показатели оценки совокупности программ позволяют перейти от анализа отдельных проектов и программ к видению всей системы реализации целевых программ. Они дают руководству региона инструмент для:

- Стратегической оценки: Понимания общего тренда эффективности использования бюджетных средств.
- Тактического управления: Выявления и приоритизации проблемных зон в программном портфеле.
- Системного развития: Формулирования гипотез о необходимости изменения общих процедур планирования, контроля или распределения ресурсов между программами.

Доказательность научной новизны предполагает обязательное соотнесение предлагаемых разработок с действующими нормативными и методическими установлениями в сфере оценки эффективности государственных программ. Такое сопоставление позволяет чётко зафиксировать границы авторского вклада и показать, какие именно аспекты сложившейся практики подвергаются развитию или переосмыслению.

В качестве базы для сравнения принята система оценки, функционирующая в городе Москве и регламентированная:

- постановлением Правительства Москвы от 17.05.2011 № 210-ПП;
- приказом ДЭПР г. Москвы от 29.12.2018 № 178-ПР;
- внутриведомственными методическими указаниями по оценке эффективности госпрограмм.

Действующая модель оценки строится на следующих принципах:

- Целеполагание: определение меры достижения плановых значений целевых индикаторов (оценка результативности).
- Объект анализа: государственная программа либо её структурная часть (подпрограмма) в целом.

- Система показателей: включает степень достижения целей, полноту использования бюджетных средств, соблюдение сроков реализации.
- Методика расчёта: вычисляется средневзвешенная величина выполнения плана по всем показателям с учётом установленных весовых коэффициентов.
- Критерии эффективности: выделяются три градации — эффективная ($\geq 0,9$), условно эффективная (0,8–0,9), неэффективная ($< 0,8$).

Предлагаемый подход сохраняет преемственность в части использования программно-целевого метода, но существенно дополняет его за счёт введения параметра ресурсоёмкости:

- Целевая установка: оценка экономической обоснованности произведённых затрат относительно достигнутого результата (практическая эффективность).
- Объект анализа: государственная программа (подпрограмма), рассматриваемая как инициатива экономической политики региона.
- Система показателей: включает два компонента — интегральную результативность (исчисляемую по действующей методике, но с возможностью уточнения весов) и фактические совокупные затраты на реализацию.
- Методика расчёта: представляет собой отношение интегральной результативности к коэффициенту превышения фактических затрат над плановыми.
- Критерии эффективности: установлены следующие пороговые значения — эффективна ($\geq 1,0$), условно эффективна (0,9–1,0), неэффективна ($< 0,9$).

Таблица 22 – Сравнение действующей и авторской методик оценки

Критерий	Действующая методика (результативность)	Авторская методика (практическая эффективность)
Сущность	Оценка выполнения плана	Оценка соотношения «результат / затраты»
Учет затрат	Полнота использования бюджета (кассовое исполнение)	Сравнение фактических затрат с плановыми
Возможность отрицательной оценки	Нет (показатель от 0 до 1+)	Да (показатель < 0,9 – неэффективно)
Область применения	Оперативный мониторинг, отчетность	Стратегический анализ, корректировка политики, бюджетное планирование
Трудоемкость	Низкая (автоматизирована)	Средняя (требует дополнительных расчетов)

Источник: составлено автором

Принципиальное отличие: авторская методика не отменяет и не подменяет действующую систему оценки, а надстраивается над ней. Результаты действующей оценки (интегральная результативность) используются в качестве входных данных для расчета практической эффективности. Таким образом, новизна авторского подхода заключается не в отрицании сложившейся практики, а в её углублении: традиционная оценка результативности дополняется анализом того, какой ценой (в ресурсном выражении) эта результативность достигнута. Это позволяет перейти от констатации «факта выполнения» к содержательной оценке качества управления бюджетными ресурсами.

Для объективной интерпретации причин отклонений КИИП от плановых значений в условиях внешних шоков (санкции, пандемия, макроэкономическая турбулентность) предлагается процедура качественного анализа, не изменяющая числовое значение КИИП и не требующая пересмотра планов.

Суть подхода: Каждая программа снабжается «Паспортом чувствительности», в котором фиксируются внешние факторы, влияющие на её целевые показатели, и степень этого влияния. При анализе отчётного периода отклонение КИИП сопоставляется с динамикой соответствующих факторов, и формируется заключение о вероятной доле внешнего влияния. Сама оценка КИИП остаётся неизменной, что сохраняет сравнимость во времени.

Таблица 23 - Структура Паспорта чувствительности программы

Целевой показатель	Внешний фактор	Направление влияния	Степень чувствительности	Источник данных
Наименование	Курс рубля, инфляция, цены на сырьё, санкционные ограничения, эпид. обстановка и др.	Рост фактора → улучшение /ухудшение	Высокая / Средняя / Низкая	Официальная статистика (Росстат, ЦБ, Минэкономразвития)

Источник: составлено автором

Алгоритм анализа отклонений по итогам отчётного периода:

1. Расчёт КИИП по стандартной формуле (без корректировок).
2. Идентификация показателей-драйверов отклонения. Для каждого показателя рассчитывается его вклад в итоговое значение КИИП (через частную эластичность или декомпозицию). Показатели, давшие наибольший отрицательный вклад, маркируются как «критические».
3. Обращение к Паспорту чувствительности. Для каждого критического показателя из паспорта извлекаются внешние факторы и степень чувствительности.

4. Сбор фактических значений внешних факторов за отчётный период (из официальных источников).

5. Формирование аналитического заключения по шаблону:

«По программе «Название» значение КИИП составило X , что на $Y\%$ ниже планового уровня. Основное отрицательное отклонение связано с показателем « Z », вклад которого составил $\Delta\%$. Согласно Паспорту чувствительности, данный показатель имеет высокую чувствительность к фактору « F ». Фактическое значение фактора за период составило A , что на $B\%$ отличается от базового уровня. Это позволяет предположить, что существенная доля отклонения обусловлена внешними причинами. Рекомендуется провести дополнительный углублённый анализ для разделения внешних и внутренних причин.»

Пример заключения для программы «Жилище» (по данным за 2023 г.):

По программе «Жилище» значение КИИП составило 0,975, что на 2,5% ниже планового уровня. Основное отрицательное отклонение связано с показателем «бюджетные затраты» ($C=0,775$), вклад которого в снижение КИИП оценивается в 80%. Согласно Паспорту чувствительности, данный показатель имеет высокую чувствительность к факторам «инфляция» и «цены на импортные стройматериалы». Фактическая инфляция за 2023 год составила 7,4%, рост цен на металл и пиломатериалы – 12–15%. Это позволяет предположить, что значительная доля перерасхода бюджета обусловлена внешними шоками. Вместе с тем, для окончательного вывода требуется аудит эффективности управления контрактами.

Преимущества метода:

- КИИП остаётся единым для всех программ и периодов (сравнимость).
- Нет возможности «списать» провал на внешние факторы без доказательств.
- Внешние факторы фиксируются заранее (в паспорте), что исключает постфактум манипуляции.

Результаты анализа могут служить основанием для корректировки планов будущих периодов, но не пересмотра текущей оценки.

Рекомендации по Паспорту чувствительности для оценки значимости отклонений (на примере программы «Жилище»)

Ниже – заполненный шаблон Паспорта для программы «Жилище» г. Москвы, который может быть использован как образец для других программ.

Таблица 24 - Паспорт чувствительности государственной программы «Жилище»

№	Целевой показатель	Внешний фактор	Направление влияния	Степень чувствительности	Источник данных	Базовое значение (2020–2022)
1	Ввод жилья (млн кв.м)	Цены на строительные материалы (импортные)	Рост цен → снижение ввода	Высокая	Росстат, индекс цен производителей в строительстве	Индекс = 100% (2020)
2	Ввод жилья (млн кв.м)	Ключевая ставка ЦБ	Рост ставки → снижение ипотечного спроса, замедление строительства	Средняя	ЦБ РФ	7,5%
3	Ввод жилья (млн кв.м)	Санкционные ограничения (уход застройщиков, логистика)	Ужесточение → снижение ввода	Высокая	Минстрой, отраслевые ассоциации	Качественная оценка

№	Целевой показатель	Внешний фактор	Направление влияния	Степень чувствительности	Источник данных	Базовое значение (2020–2022)
4	Бюджетные затраты (тыс. руб.)	Инфляция (ИПЦ)	Рост инфляции → рост фактических затрат	Высокая	Росстат	4–5% годовых
5	Бюджетные затраты (тыс. руб.)	Курс рубля к доллару/евро	Ослабление рубля → удорожание импортных материалов	Высокая	ЦБ РФ	70–75 руб./долл.
6	Сроки реализации (год)	Логистические ограничения	Ухудшение → срыв сроков	Средняя	Минтранс, данные РЖД	Качественная оценка

Источник: составлено автором

Инструкция по использованию:

1. При расчёте КИИП за отчётный период фиксируются фактические значения показателей.
2. Если КИИП $< 0,95$ (или снижение более чем на 5% по сравнению с предыдущим периодом), запускается процедура анализа:
 - Определяется, какой показатель (или группа) дал наибольший отрицательный вклад.
 - Из Паспорта выбираются соответствующие внешние факторы.
 - Сравниваются фактические значения факторов с базовыми (или с предыдущим периодом).
3. Формулировка вывода о степени влияния внешних факторов (в качественной шкале):

- «Крайне высокая вероятность внешнего влияния» – если по высокочувствительному показателю фактор отклонился более чем на 20%.
 - «Умеренная вероятность» – отклонение 10–20% или средняя чувствительность.
 - «Низкая вероятность» – отклонение менее 10% и/или низкая чувствительность.
4. Результат анализа фиксируется в ежеквартальном отчёте об исполнении программы и может служить основанием для:
- Проведения дополнительного финансового аудита.
 - Корректировки плановых значений на следующий период (но не пересмотра оценки за текущий).

Подготовки предложений по изменению механизмов управления рисками.

2.3 Обоснование потенциала развития оценки региональной экономической политики города федерального значения в условиях цифровизации

В сегодняшних экономических реалиях конкурентоспособность всё очевиднее определяется не столько доступом к сырью или дешёвой рабочей силе, сколько глубиной проникновения цифровых технологий в хозяйственную ткань. Переход на цифровые рельсы перестал быть факультативной опцией — он напрямую диктует и операционную эффективность бизнеса, и его финансовую устойчивость, и, что, пожалуй, существеннее, способность всей экономической системы генерировать инновационный рост. Фиксация этого тектонического сдвига на уровне государственного планирования вылилась в запуск в июле 2017 года Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» — инициативы, рассчитанной до 2025 года. За этим проектом стоит попытка не

просто точно улучшить отдельные управленческие контуры, а пересобрать сами модели администрирования на федеральном и региональном уровнях, создав организационные структуры, изначально адаптированные к логике цифровой экономики. По существу, программа должна обеспечить не скачок, а именно тот управляемый, институционально подготовленный переход, при котором цифровая среда становится не внешним украшением, а несущей конструкцией хозяйственного механизма. [130].

Появление нейросетевых технологий ускорило значительную технологическую трансформацию, оказавшую глубокое влияние на все аспекты социально-экономической среды. Этот эпохальный сдвиг не только меняет природу и качество цифрового прогресса, но и перестраивает его фундаментальную архитектуру. В сложной экосистеме цифровой экономики взаимосвязанные институциональные структуры претерпевают процесс конвергенции, охватывая государственные структуры на различных иерархических уровнях, включая международные, федеральные, региональные и местные органы власти [141].

В эпоху глобализации и цифровой трансформации экономических процессов сетевые институты стали играть решающую роль в формировании системы управления и нормативно-правовой базы. Концепция электронного государства становится ключевой институциональной и организационной парадигмой для управления человеческими ресурсами в сетевой среде. Эта цифровая модель управления вызвала значительный сдвиг в государственном управлении, вызвав всестороннюю переоценку традиционных бюрократических методов и их актуальности в современных условиях.

Создание интегрированной и распределенной системы электронного правительства наряду с предоставлением цифровых государственных услуг являются основными целями многих прогрессивных стран. Эти инициативы имеют жизненно важное значение для создания условий, способствующих экономическому росту, социальной сплоченности и устойчивому развитию. Чтобы полностью понять и оценить многогранное воздействие электронных

сетей на валовой национальный продукт (ВНП), крайне важно разработать надежные методологические принципы и сложные аналитические методы. Эти методологии должны позволять количественно оценивать сложное и взаимосвязанное воздействие цифровой инфраструктуры на экономический результат, позволяя более детально и точно учитывать эти факторы при расчетах ВНП [74].

Сетевой эффект в цифровой экономике работает как своеобразный катализатор: наложенный на хозяйственные процессы, он уплотняет координацию, резко ускоряет движение информации и выводит прозрачность транзакций на принципиально иной уровень. Однако именно эта тотальная проницаемость оборачивается обратной стороной — чувствительность системы к угрозам возрастает многократно. В эпоху цифровой трансформации кибербезопасность и защита данных перестали быть периферийной технической функцией; они превратились в первостепенное условие существования электронного правительства как такового. Без многослойной, выстроенной на опережение системы информационной безопасности риски кибератак и масштабных утечек способны обнулить доверие к цифровой среде, а значит, должна быть обеспечена и целостность, и конфиденциальность цифровых активов.

Нельзя упускать из виду и социальную оптику. Цифровизация, лишённая инклюзивного измерения, рискует углубить разрыв, а не сократить его. Поэтому всеобщий доступ к Интернету и цифровым сервисам, равно как и целенаправленное сглаживание цифрового неравенства, — не благотворительная добавка, а структурный элемент архитектуры электронного правительства. Сама логика развития цифровой экономики и сопряжённой с ней системы государственного управления требует комплексного подхода, в котором технологические, экономические, социальные и правовые основания не просто соседствуют, а работают в сцепке.

Весьма отчётливо этот взгляд проявился в аналитическом докладе, подготовленном Центром стратегических разработок и обнародованном в мае 2018 года. Его авторы предложили пересмотреть привычную оптику: государство рассматривается уже не как внешний регулятор, стоящий над цифровой экономикой, а как её неотъемлемая часть, более того — как многофункциональная платформа. В такой модели государство не просто оцифровывает имеющиеся процедуры, а выстраивает качественно иную среду взаимодействия граждан с цифровым миром, выходя на предоставление персонализированных сервисов.

Для движения к этой цели в докладе очерчен ряд конкретных мер. Прежде всего — разработка единой архитектуры государственной цифровой платформы, которая позволила бы уйти от ведомственной раздробленности: разрозненные информационные системы предлагается интегрировать общей структурой данных, обеспечив бесшовный обмен и функциональную совместимость. Перевод государственных услуг в электронный формат мыслится в связке с внедрением надёжных систем удалённой биометрической идентификации, призванных одновременно повысить и безопасность, и оперативность их оказания. Ещё одно направление — цифровизация контрольно-надзорной и лицензионной деятельности; здесь цифровые решения должны работать на рост прозрачности и подотчётности.

Доклад также вводит в оборот концепцию «цифровых двойников» — цифровых представительств как физических, так и юридических лиц, а также соответствующей инфраструктуры. Их задача — в режиме реального времени отслеживать и оптимизировать качество предоставления публичных услуг, создавая предпосылки для более гибкой, адаптивной модели управления. Наконец, предлагалось институционально закрепить этот разворот — создать специальный орган, своего рода цифровой департамент, который взял бы на себя сквозное курирование внедрения и продвижения цифровых технологий, обеспечивая последовательность и стратегическую выверенность всех инициатив в сфере цифровой трансформации.

В совокупности эти меры представляют собой комплексную стратегию превращения государства в динамичную и многофункциональную цифровую платформу, способствующую плавной интеграции технологий в государственное управление и повышению общего качества государственных услуг.

Для изучения эволюции цифровых технологий важно использовать строгие методологические основы и сложные аналитические инструменты. Корпоративный сектор сыграл значительную роль в инициировании масштабных цифровых преобразований, которые оказали глубокое влияние на разработку основных показателей для оценки цифровой зрелости организации [50].

Диагностический инструментарий такого рода принципиально важен: он позволяет не просто констатировать, а измерить цифровую зрелость организации и, что ещё существеннее, очертить зоны, требующие доработки именно на региональном уровне. Исследовательская литература предлагает здесь довольно широкий набор подходов. Среди них выделяются отраслевые методики, делающие ставку на информационно-коммуникационные технологии как на рычаг одновременно и операционной эффективности, и стратегической синхронизации процессов.

Когда же речь заходит об оценке цифровой трансформации государственных структур, центр тяжести неизбежно смещается в сторону скрупулёзного анализа ключевых показателей эффективности. Один из таких показателей напрямую привязан к тому, насколько глубоко передовые интернет-технологии проникли во внешние коммуникации и внутренний обмен данными. Подобная аналитическая оптика даёт возможность не только улавливать нарождающиеся тренды, но и строить обоснованные прогнозы относительно потенциала дальнейшего роста [108].

Отдельного упоминания заслуживает индексный подход — методология, позволяющая оперировать сразу целым спектром показателей и за счёт этого выходить на по-настоящему всестороннюю оценку. Здесь

прицельно изучаются процедуры сбора и обработки данных, что в итоге повышает точность прогнозов и добротность принимаемых решений. В эту же логику укладывается и пристальное внимание к внедрению искусственного интеллекта в деятельность органов власти: вопрос изучается детально, поскольку ставки высоки — потенциальный выигрыш в производительности, снижение издержек и минимизация ошибок. Параллельно оцениваются цифровые стратегии, ориентированные на взаимодействие с местными сообществами, и это не периферийный сюжет, а один из несущих элементов всей конструкции цифровизации публичных услуг.

При оценке собственно регионального развития методики, основанные на количественных показателях, заставляют погружаться в многофакторный анализ: в поле зрения попадают инвестиционная привлекательность, обеспеченность природными ресурсами, параметры качества жизни и конкурентные преимущества. Подобранные индикаторы работают как линзы, через которые высвечивается не только сегодняшнее состояние региона, но и его вероятные перспективы; в результате складывается объёмная, а не плоскостная картина траектории развития [74].

Ресурсно-ориентированная аналитическая рамка, в свою очередь, делает акцент на критической роли финансовых вливаний в природные ресурсы региона. Такой подход незаменим, когда требуется определить реальный масштаб необходимых капиталовложений и выверить баланс между государственным и частным финансированием. Именно здесь закладывается основание для внятного стратегического планирования и последующей реализации инфраструктурных проектов.

Наконец, комплексный аналитический подход, опирающийся на массивы данных Росстата, даёт возможность скрупулёзно проследить всю траекторию социально-экономического движения региона. На выходе получается сводный индекс, высвечиваются магистральные тренды и выстраивается целостное, внутренне непротиворечивое представление о текущем состоянии территории. Именно такая многомерная стратегия анализа

и позволяет увидеть динамичный социально-экономический ландшафт региона в его реальной сложности и изменчивости.

Комплексное применение этих трех аналитических парадигм способствует тщательной и точной оценке экосистемы цифровой трансформации региона. Этот целостный подход всесторонне охватывает различные аспекты регионального прогресса, включая социально-экономические показатели, инвестиционный потенциал и финансовые соображения. Следовательно, такая интегрированная аналитическая система повышает объективность и актуальность оценки, обеспечивая надежную основу для принятия решений и разработки политики на основе фактических данных [99].

Имеющиеся сегодня методологии действительно позволяют выполнять многомерную и достаточно точную оценку процессов цифровой трансформации в регионе, втягивая в анализ и социально-демографические индикаторы, и характеристики инвестиционного потенциала, и финансовые предпосылки. Проблема, однако, упирается не столько в слабость инструментария, сколько в дефицит исходного материала: в большинстве российских регионов сведения о ходе цифровизации либо отрывочны, либо сознательно сужены до считаного числа показателей, что ставит под вопрос саму возможность полноценного анализа. В результате оценка цифровой зрелости таких территорий остаётся, по существу, предварительной и фрагментарной, а задача формирования надёжного хранилища данных превращается в самостоятельный барьер, без преодоления которого трудно рассчитывать на эффективное решение смежных проблем.

К этому добавляется ещё одно обстоятельство методологического свойства: целый ряд применяемых подходов опирается преимущественно на ретроспективу, в то время как в последние годы Россия пережила довольно резкие сдвиги, спровоцированные именно цифровыми инициативами. Другими словами, анализировать сегодняшнюю ситуацию сквозь призму прежнего опыта — значит рисковать упустить те структурные подвижки,

которые уже произошли. Отсюда логически вытекает необходимость не просто продолжать мониторинг в прежнем формате, но и разрабатывать методологические основания, соразмерные текущим условиям. Причём во главу угла при оценке уровня цифровизации, на мой взгляд, следует ставить не абстрактные метрики проникновения технологий, а структуру реальных запросов населения в разрезе административных единиц и степень, в которой эти запросы находят адекватное удовлетворение [100].

Если попытаться очертить контуры наиболее отчётливых и востребованных сегодня запросов на цифровую трансформацию, то картина складывается следующая. В транспортном секторе это внедрение интеллектуальных систем, цифровизация инфраструктуры и перевод логистики на полноценный электронный документооборот. В образовании — глубокая интеграция цифровых технологий в дистанционное обучение, создание электронных образовательных ресурсов и платформенных решений, нацеленных на повышение качества образовательных услуг. В здравоохранении речь идёт о развёртывании электронных медицинских карт, развитии телемедицины, внедрении систем мониторинга здоровья и приложений искусственного интеллекта в диагностику и терапию. Медиафера требует развития онлайн-платформ, цифровых каналов распространения информации и аналитического инструментария, основанного на технологиях больших данных. Наконец, в государственном управлении запрос фокусируется на оцифровке услуг, внедрении электронных управленческих систем, продвижении платформы электронного правительства и на таком использовании цифровых технологий, которое реально повышает прозрачность и продуктивность административных процедур.

Все перечисленные направления — не разрозненные тактические инициативы, а по сути, несущие конструкции, от реализации которых зависит способность региональной экономики сохранять конкурентоспособность в глобальной цифровой среде и обеспечивать устойчивое социально-

экономическое развитие при одновременном росте качества жизни. Именно поэтому, как мне представляется, приоритетное внимание должно быть сосредоточено на двух взаимосвязанных вещах: на формировании добротной цифровой инфраструктуры и на внедрении инновационных технологических решений в ключевых секторах, что в совокупности и закладывает фундамент для следующего витка цифровой трансформации.

Эмпирический срез, получаемый по результатам соответствующих запросов, высвечивает довольно пёструю картину — различия в глубине цифровой трансформации между отдельными территориями проступают вполне рельефно. Осознавая эту неоднородность, Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций предложило прогнозную модель для ключевого показателя эффективности, который формулируется как «Достижение цифровой зрелости в ключевых секторах экономики и социальной сфере субъектов Российской Федерации». По своему замыслу эта модель не ограничивается простой инвентаризацией уже достигнутого; она задаёт своего рода стратегический каркас, призванный стимулировать цифровизацию в разных географических точках с учётом их особенностей [100].

Если же спуститься с уровня модельных построений к институциональным решениям, то рубежом здесь стал 2021 год. Именно тогда Президиум Правительственной комиссии по цифровому развитию и связи утвердил комплексную стратегию цифровой трансформации российских регионов. Документ этот примечателен уже тем, что не стал ограничиваться одним-двумя ведомственными направлениями, а попытался охватить ключевые секторы одновременно: здравоохранение, образование, государственное управление, строительство, жилищно-коммунальное хозяйство, транспорт, энергетику, науку, сельское хозяйство, финансы, промышленность, экологию и социальную сферу. Широта перечня свидетельствует о стремлении уйти от лоскутной автоматизации отдельных участков и выстроить целостный, системный подход к цифровой

модернизации — подход, который должен состыковываться с более общими целями устойчивого развития и экономического роста страны.

Показателен в этом отношении и пример Москвы, которая в том же 2021 году получила сразу три номинации престижной цифровой премии CIPR: «Выдающиеся цифровые услуги», «Выдающиеся цифровые медиа» и «Инновационная цифровая трансформация». За этими наградами стоит, однако, не просто факт признания передового статуса, а совершенно конкретная, многосоставная стратегия города. Её отличает то, что задачи вроде повышения цифровой мобильности, качества жизни, конкурентоспособности, продвижения электронного правительства и наращивания человеческого и социального капитала не провисают как разрозненные лозунги, а осмысленно вписаны в общую цифровую повестку. Иными словами, здесь видна попытка отрефлексировать сложное сплетение технологических, политических и социальных эффектов, а не просто нарастить технологическое оснащение ради самого оснащения [141].

Наконец, важный срез для понимания того, насколько региональные цифровые проекты попадают в реальные общественные запросы, дал проект «Умный город». Проведённый в его рамках масштабный социологический опрос (с охватом более пяти тысяч респондентов) позволил получить представительный массив данных относительно первичных ожиданий жителей мегаполиса от внедрения цифровых технологий. Эти данные, обобщённые в таблице 25, интересны тем, что фиксируют не постфактумную оценку уже работающих сервисов, а именно тот исходный горизонт ожиданий, на который вынуждена накладываться любая цифровая инициатива, если она претендует на общественную поддержку. Без постоянной сверки с этим горизонтом, на мой взгляд, даже самая технологически совершенная платформа рискует остаться решением, которому аудитория ещё не готова или не видит в нём насущной потребности.

Таблица 25 – Ожидания москвичей от внедрения цифровых технологий

Сфера цифровизации	Ожидания, %
Использование искусственного интеллекта в экологическом мониторинге	46
Проведение электронных референдумов для решений по домовым, районным, городским вопросам	43
Использование роботов-помощников	42
Использование дополненной и виртуальной реальности	41
Использование беспилотного транспорта	37
Медицина, носящая персонализированный характер	64
Умный дом	52
Использование искусственного интеллекта в управлении городом	49

Источник: составлено автором по материалам Арутюнян А. А., Кожина В. О. Развитие цифровизации регионов Российской Федерации на примере г. Москвы // Региональная и отраслевая экономика. – 2022. – № 3. – С. 6–11. doi: 10.47576/2782-4578_2022_3_6.

Если провести обстоятельный разбор ожиданий москвичей относительно цифровой трансформации городской экономики, то в фокусе очевидно оказываются персонализированные медицинские сервисы, системы «умного дома» и применение искусственного интеллекта к управлению сложными городскими процессами. Такой многослойный запрос свидетельствует: в общественном сознании уже закрепилось понимание того, что цифровые технологии способны одновременно поднять и качество повседневной жизни, и эффективность городского администрирования. Причём запросы жителей не сводятся к запуску отдельных цифровых проектов; они скорее очерчивают желаемый образ будущего — с новыми рабочими местами, ощутимо улучшенной экологической обстановкой, переосмысленными и оживлёнными городскими пространствами, а также с более высокой доступностью услуг и ресурсов. Все эти цели не разрознены, а сцеплены друг с другом и взаимно усиливают одна другую, задавая контуры целостного видения устойчивого городского развития.

Цифровизация в этом контексте — именно тот инструментарий, который способен отзываться на подобные запросы не декларативно, а инструментально. Акцентируя социальную значимость преобразований, она запускает содержательные сдвиги в обществе, согласованные с принципами «умных городов» и «цифровых регионов». И здесь важно зафиксировать методологический момент: оценивая экономическую политику Москвы, нельзя ограничиваться только инвентаризацией общественных ожиданий —

столь же необходим анализ масштабирования «умных» технологий. Последнее предполагает встраивание развитых городских и региональных цифровых систем управления в уникальную социальную, экономическую и экологическую фактуру мегаполиса.

Сами по себе концепты «умного города» и «цифрового региона» подразумевают развёртывание целого спектра передовых технологий: цифровых двойников, платформ взаимодействия с гражданами, систем поддержки решений и мониторинга критической инфраструктуры — транспортной, энергетической, коммунальной, систем общественной безопасности и экологического надзора. Именно эти элементы образуют комплексную цифровую экосистему, которая делает городскую среду более устойчивой и приспособленной к жизни. Однако для переноса подобных решений в более широком масштабе требуется трезвый анализ условий, обеспечивающих их работающее внедрение на российской почве. Недостаточно просто констатировать техническую возможность — необходимо понимать, как эти цифровые инструменты взаимодействуют с локальным контекстом и какие факторы определяют их масштабируемость на региональном уровне. Только на такой основе могут выстраиваться стратегии, опирающиеся на фактические данные, а не на абстрактные обещания, и способствующие справедливому и рациональному распределению цифровых ресурсов, что в конечном счёте и формирует инклюзивный и технологически продвинутый городской ландшафт [74].

С аналитической точки зрения, сети управления дают фундаментальное основание для осмысления Москвы и других умных городов как сложных взаимосвязанных систем, внутри которых непрерывно взаимодействуют компоненты инфраструктуры, технологические артефакты, базы данных и инструменты наблюдения за общественным транспортом. Подобная теоретическая рамка не противопоставляет материальные и нематериальные стороны городской жизни, а интегрирует их, открывая дорогу новым парадигмам управления «умной» средой. Киберфизические системы при этом

занимают центральное место — не случайно они считаются одним из стержней продолжающейся четвёртой промышленной революции. Соответственно, именно сети управления предоставляют аналитическую оптику, позволяющую увидеть хитросплетение цифровых инноваций с городскими и региональными системами, где алгоритмическая работа с данными неотделима от действий человека [99].

В архитектурном плане сети управления в «умных» городах и цифровых регионах можно представить как трёхчастную систему, охватывающую, с одной стороны, удалённый доступ, с другой — сбор разнородной информации, и с третьей — её использование для ситуационного анализа и оценки последствий принимаемых решений. Такая конструкция служит надёжным каркасом для сопряжения продвинутых человеческих и цифровых технологий, эффективно устраняя эпистемологический разрыв между данными, порождаемыми информационно-коммуникационными технологиями, и насущными функциональными запросами местных сообществ, а также имеющимися управленческими ресурсами.

Когда в управленческие системы полноценно встраиваются технологии Интернета вещей, облачные вычисления, развитые средства аналитики данных и искусственный интеллект, возникает возможность практически в реальном времени оценивать отдачу от региональных правительственных стратегий. Такая интеграция, помимо прочего, позволяет значительно понизить операционные издержки, сопровождающие процессы принятия решений, и обеспечивает бесперебойность функционирования всей системы. При этом последовательное развитие управленческой инфраструктуры — и на городском, и на региональном уровне — требует существенных вычислительных мощностей, поэтому повсеместное внедрение компьютерных технологий и передовых инструментов анализа, включая беспроводные сенсорные сети и интеллектуальные системы экологического мониторинга, приобретает критическое значение. Эти технологически насыщенные системы дают возможность автономно управлять экосистемами

«умного города», повышая тем самым оперативность реагирования и общую эффективность городских служб [141].

Рассматривая вопрос о том, насколько оправдано расширение сетей контроля с Москвы на прилегающие территории, невозможно обойти вниманием ключевые компоненты инфраструктуры доступа. Здесь на первый план выходит нормативно-правовая база: именно она во многом предопределяет выбор и порядок внедрения передовых технологий, задаёт ориентиры для распределения финансовых средств, вырабатывает протоколы доступа для разных категорий участников и фиксирует политические цели всей инициативы.

Переход к модели цифровых регионов, в свою очередь, требует продуманных институциональных мер, которые чётко разграничивают роли и зоны ответственности всех вовлечённых сторон, формируя тем самым структурированную среду, благоприятную для воплощения инновационных проектов. Сам рынок решений для умных городов — это многомерное и внутренне сложное пространство, где кооперируются ведущие ИТ-компании и широкий круг стейкхолдеров: государственные структуры, общественные организации и бизнес. Именно этот рынок становится мотором разработки и интеграции комплексных «умных» решений, органично стыкующихся с существующей инфраструктурой и, что немаловажно, усиливающих региональную цифровую безопасность и устойчивость расширения цифровых экосистем [108].

Понятийное различие между «умным городом» и «цифровым регионом» — не схоластический спор: оно включает в себя и терминологические нюансы, и разницу в функциональном охвате. Как следствие, размеры и конфигурация рынка технологий «умного города» становятся принципиальными индикаторами, позволяющими судить о возможности масштабирования управленческих сетей в рамках инфраструктурных архитектур Интернета.

Чтобы обеспечить по-настоящему широкий охват цифровых сетей управления, недостаточно одних лишь намерений — требуется надёжная

вычислительная база и достаточный объём ресурсов для развёртывания передовых сервисов. Попутно нельзя игнорировать риски усиления социального неравенства: цифровизация способна не только выравнивать, но и углублять разрывы, если ею не управлять осознанно. Поэтому столь важен сбалансированный подход, ставящий во главу угла цифровую инклюзивность.

Для обстоятельной диагностики технологической инфраструктуры напрашивается использование системы связанных показателей эффективности, отражающих разные грани цифровой готовности. Конечно, можно ограничиться и одним критерием — скажем, уровнем проникновения широкополосного интернета; он даёт быструю, но довольно поверхностную оценку социально-технологической готовности региональных систем безопасности. Широкополосный доступ с его высокой пропускной способностью и устойчивым подключением давно превратился в фундамент современных инфраструктурных парадигм. Однако более тонкий анализ требует учитывать и разницу в проникновении такой связи между городскими и сельскими территориями: именно этот разрыв способен радикально влиять на отдачу от цифровых сервисов. Сегодня же статистические сведения на локальном уровне зачастую фрагментарны, и исследователю волей-неволей приходится опираться на агрегированные индикаторы, чтобы извлечь хоть сколько-нибудь достоверную картину.

Помимо доли подключений к широкополосной сети, важное диагностическое значение имеют такие параметры, как процент критически важных объектов, имеющих доступ к Интернету, и плотность общественных точек Wi-Fi. Но по этим позициям региональная статистика пока не выстроена в полноценном виде, что образует очевидный пробел в оценке реальной устойчивости цифровой инфраструктуры [100].

Сдвиг экономических парадигм всё отчётливее высвечивает фундаментальную роль человеческого капитала как опоры долгосрочного национального развития. Человеческий капитал — это не абстрактная категория, а накопленный массив знаний и навыков индивидов; именно он в

первую очередь определяет способность общества адаптироваться к подвижным условиям занятости, особенно в разрезе инфраструктуры доступа. Последняя как раз и вбирает в себя когнитивные и технические компетенции, позволяющие реагировать на внешние вызовы, включая технологические скачки, и тем самым подчёркивает незаменимость человеческого фактора. Широкое обращение к цифровым сервисам — от платформ электронного правительства до инструментов онлайн-взаимодействия и краудсорсинговых инициатив — само по себе служит свидетельством высокого уровня цифровых навыков населения. Следовательно, человеческий капитал становится органической частью инфраструктуры доступа, способствуя и разрастанию сетей управления данными, и повышению действенности систем цифрового администрирования.

Показатели, получаемые в результате разноплановых измерений, задают фактологическую основу для процесса масштабирования, указывая на необходимость разработки интегрированных инструментов и изыскания средств для их внедрения и последующего тиражирования. Аналитика данных даёт возможность заглянуть вперёд — прогнозировать вероятное расширение сети «умных городов» в региональном масштабе и тем самым подкреплять стратегическое планирование реальными расчётами. Данные микроуровня, в свою очередь, выявляют и ожидаемые выигрыши, и потенциальные трудности, сопряжённые с текущими и проектируемыми программами развития. Именно такой анализ создаёт предпосылки для экстраполяции управленческих систем из функционально состоявшихся «умных городов» — таких как Москва — на более широкий цифровой Московский регион.

Вместе с тем процесс расширения упирается в целый комплекс проблем. Отсутствие единой институциональной базы и незрелость технологических рынков объективно тормозят финансирование масштабных ИТ-проектов, в том числе ориентированных на цифровые регионы. Даже при том, что российские регионы обладают определёнными преимуществами — и в части технологической инфраструктуры, и в части человеческого потенциала, —

сохраняющиеся территориальные диспропорции способны нивелировать эти плюсы, сдерживая перспективы создания общенациональной системы управления. Справиться с этими вызовами можно лишь на пути комплексного подхода, объединяющего политические решения, технологическую модернизацию и стратегии наращивания человеческого капитала — только так цифровая трансформация сможет стать и устойчивой, и по-настоящему справедливой.

Интеграция человеческого капитала в инфраструктуру доступа имеет важное значение для создания устойчивой и адаптивной экономики. Повсеместное внедрение цифровых сервисов подчеркивает необходимость в высококвалифицированной рабочей силе, способной управлять передовыми технологиями и использовать их с максимальной эффективностью. Такая конвергенция знаний в области цифровых технологий и человеческого капитала имеет решающее значение для успешной реализации и масштабирования инициатив "умного города".

Аналитика данных играет ключевую роль в информировании о процессе расширения, предоставляя полезную информацию, которая служит руководством при разработке и внедрении интегративных инструментов. Используя данные измерений на микроуровне, разработчики политики и заинтересованные стороны могут предвидеть преимущества и трудности, связанные с цифровой трансформацией, что позволяет экстраполировать лучшие практики существующих "умных городов" на региональный и национальный уровни.

Однако достижению этих целей препятствует ряд проблем. Отсутствие единой институциональной базы затрудняет координацию и финансирование крупномасштабных ИТ-проектов, в то время как слаборазвитые технологические рынки ограничивают доступность инновационных решений. Кроме того, территориальные различия могут усугубить эти проблемы, ограничивая выгоды от технологических достижений и развития человеческого капитала.

Для решения этих сложных задач необходим многогранный подход, охватывающий политику, технологии и стратегии развития человеческого капитала. Эта целостная структура должна быть разработана таким образом, чтобы обеспечить устойчивую и справедливую цифровую трансформацию, используя преимущества, присущие российским регионам, и смягчая негативные последствия территориальных различий. Уделяя приоритетное внимание этим взаимосвязанным аспектам, страна может повысить свою способность реагировать на динамичные экономические парадигмы и добиваться долгосрочного устойчивого прогресса.

Москва функционирует как важнейшее звено в сфере услуг, характеризующееся исключительно хорошо развитой инфраструктурой городской доступности, которая значительно облегчает цифровую трансформацию городских пространств и внедрение сложных систем управления информацией. И наоборот, инфраструктура Московского региона отличается большей фрагментарностью и разнообразием из-за его обширной территории.

Чтобы эффективно использовать информационные инструменты для всесторонней оценки региональной экономической стратегии Москвы и экономической политики Московской области, необходимо создать интегрированные каналы коммуникации между государственными учреждениями и населением. Это включает в себя платформы для вовлечения граждан в процессы принятия решений и единые платформы для предоставления государственных услуг и соответствующей информации.

Эти меры имеют решающее значение для оптимизации использования информационных ресурсов, тем самым повышая эффективность городского управления и стратегий регионального экономического развития. Создавая условия, способствующие беспрепятственному обмену информацией и участию общественности, Московская область может лучше привести свою экономическую политику в соответствие с всеобъемлющими целями устойчивого и инклюзивного развития [99].

Интеграция передовых цифровых технологий в региональные системы управления экономикой требует установления строгих критериев доступа и масштабируемости на различных уровнях, от муниципального до регионального, обеспечивая при этом экономическую эффективность. Однако отсутствие единой информационной системы для оценки эффективности региональных экономических стратегий препятствует оптимальному внедрению этих технологий. Этот недостаток приводит к использованию множества разрозненных платформ и необходимости консолидации существующих источников данных, что усложняет процесс оценки и препятствует формулированию политических рекомендаций, основанных на фактических данных.

Этот вопрос особенно актуален при оценке эффективности региональных экономических стратегий. Интеграция технологий искусственного интеллекта (ИИ) предлагает многообещающее решение этих проблем, однако нынешняя незрелость алгоритмов нейронных сетей требует привлечения высококвалифицированных специалистов для формулирования точных запросов и интерпретации сложных наборов данных. Переход от модели "умного города" к модели "цифрового региона" требует масштабирования систем управления для обеспечения всесторонней оценки экономических стратегий на региональном уровне. Этот переход требует дополнительных институциональных и организационных реформ для облегчения интеграции различных источников данных и расширения аналитических возможностей региональных структур управления.

С институциональной точки зрения все большее значение приобретают федеральные проекты, направленные на финансирование инициатив в области информационных технологий и разработку надежных систем управления рисками. Организационные изменения должны быть направлены на укрепление межрегионального сотрудничества и создание эффективной коммуникационной инфраструктуры на основе единой информационной службы. Этот подход направлен на максимальную интеграцию экономических

показателей и повышение согласованности и надежности региональных экономических оценок. Следовательно, развитие цифровых технологий и реализация мероприятий по цифровой трансформации в Москве и Московской области имеют важное значение для поддержания улучшения качества жизни жителей и повышения общей эффективности региональной экономической политики.

Выводы по главе 2

По результатам проведенного исследования в Главе 2 сделаны выводы о том, что существующие методы оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы обладают преимущественно теоретическим характером, направленным на установление результативности проводимых инициатив в рамках экономической политики города Москвы. При этом установлено, что для получения практикоориентированной эффективности региональной экономической политики города Москвы необходимо выполнить сопоставление эффекта от полученных результатов с затратами, понесенными на их достижение. Для получения данного вывода были решены следующие задачи:

Проведен анализ ключевых параметров, входящих в состав современных методов оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы. На основе результатов проведенного анализа разработана методика проведения оценки практической эффективности региональной экономической политики города Москвы, базирующаяся на комплексном алгоритме взаимодействия с ключевыми параметрами современных методов оценки и последующем применении авторской расчетной формулы для выявленных основных инициатив города Москвы.

В результате полученная методика позволила получить реальные значения эффективности каждой из рассматриваемых инициатив, а также

совокупную эффективность блока рассматриваемых инициатив экономической политики города Москвы.

Разработанная методика применима для всех городов федерального значения при наличии необходимых данных в открытых источниках.

Во всех трех ГФЗ наблюдается низкая практическая эффективность ключевых государственных программ: полученные значения не превышают 45%, что свидетельствует о неоправданно высоких затратах на достижение плановых показателей.

Наиболее критичная ситуация – в г. Севастополе (эффективность программ СЭЗ – 21,6%), что обусловлено высокой зависимостью от федеральных субсидий и отсутствием действенных механизмов контроля за их использованием.

В г. Санкт-Петербурге, несмотря на более высокую бюджетную обеспеченность, эффективность также низка из-за хронического перерасхода бюджетных средств.

Полученные результаты подтверждают системный характер проблемы и необходимость внедрения предлагаемого автором механизма трансформации процедуры оценки эффективности во всех городах федерального значения.

Проанализирован потенциал и потребность в применении современных информационных технологий в реализации процесса оценки эффективности региональной экономики города Москвы. В ходе анализа были рассмотрены ожидания горожан от внедрения современных информационных технологий в процессе реализации экономической политики города. При этом выявлены наиболее вероятные направления применения современных информационных технологий в масштабе московской агломерации.

Благодаря полученным данным сделано прогнозное предположение о использовании современных информационных технологий, включая технологии обработки больших данных и искусственного интеллекта совместно с разработанной методикой оценки эффективности города Москвы.

Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию процедуры оценки эффективности региональной экономической политики в городах федерального значения

3.1 Разработка механизма трансформации процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

Совершенствование механизма оценки экономической политики городов федерального значения (ГФЗ): Москва, Санкт-Петербург, Севастополь – требует учета их уникального статуса и функций. Мы полагаем, что последовательное раскрытие проблемы позволяет более точно формулировать цели оценки, используемые городами в настоящее время механизмы и порядок интерпретации ожидаемых результатов. Так, результаты анализа текущей ситуации и основных проблем действующей системы оценки представлены в таблице 26.

Таблица 26 – Анализ текущей ситуации и существующих проблем действующей системы оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

Критерий	Стандартный регион	Город федерального значения (ГФЗ)	Возникающая проблема для ГФЗ
Экономическая база	Диверсифицирована: пром-сть, с/х, услуги, добыча.	Сверхконцентрация сектора услуг (финансы, ИТ, торговля), наукоемкое пр-во. Агропромышленный комплекс почти отсутствует.	Стандартные отраслевые показатели (напр., объем пром. пр-ва) не отражают реальный вклад и уязвимости экономики.
Бюджет	Значительная зависимость от трансфертов из федерального центра.	Высокая собственная доходная база, часто являются донорами федерального бюджета.	Оценка бюджетной эффективности не учитывает их роль как «доноров» и драйверов общенационального роста.
Функции	Обеспечение жизнедеятельности населения территории.	Выполнение столичных и стратегических функций (Москва - финанс. столица, СПб - культурная,	Затраты на выполнение этих функций (напр., безопасность, инфраструктура для

		Севастополь - военно-морская база).	мигрантов) не выделяются и не компенсируются в рамках оценки.
Управление	Классическая трехуровневая система: область -> районы -> поселения.	Сложное внутригородское деление (округа, муниципальные образования), высокая плотность населения.	Показатели «на душу населения» могут искажаться из-за маятниковой миграции (дневное население сильно больше ночного).
Цели развития	Социально-экономическое развитие территории.	Развитие как глобальных конкурентных центров, точек роста для национальной экономики.	Оценка не учитывает международные рейтинги (Global Cities Index), инвестиционную привлекательность для иностранного капитала.

Источник: обобщено автором.

В частности, как видно из таблицы 26, действующие унифицированные методики оценки не отражают специфику городов, что приводит к некорректным сравнениям с другими регионами, не позволяет оценить их реальную эффективность и вклад в экономику страны, а также затрудняет принятие верных управленческих решений. Мы провели опрос среди работников органов власти ГФЗ (таблица 27-29) для выявления ключевых целей и принципов реализации усовершенствованного механизма оценки.

Таблица 27 – Результаты опроса работников органов власти г. Москвы в 2025

г.

Демография		Осведомленность о программах	
Категория	Доля, %	Программа	Доля знающих о ней, %
18–25 лет	18%	Льготное кредитование малого бизнеса	65%
26–35 лет	25%	Программа реновации жилья	88%
36–45 лет	35%	Развитие МЦД	72%
46–55 лет	15%	Гранты на инновации	45%
56+ лет	7%	«Московское долголетие»	60%
		Не знаком с программами	8%
		Оценка эффективности (средний балл от 1 до 5)	
		Направление	Средний балл
		Поддержка малого бизнеса	3.8
		Транспортная инфраструктура	4.2
		Медицина и соцподдержка	4.0
		Инновации и технологии	3.5
		ЖКХ и благоустройство	4.1
		Влияние на жизнь/бизнес	
		Категория	Доля ответов, %
		Позитивные изменения в районе:	
		Да, значительные	40%
		Незначительные	35%

	Нет изменений	20%
	Ухудшение	5%
	Для предпринимателей:	
	Упростило ведение бизнеса (Да)	25%
	Частично	45%
	Нет эффекта	20%
	Не участвовал	10%
	Основные проблемы (открытые ответы)	
	Проблема	Частота упоминаний
	Бюрократия	38%
	Неравномерное развитие районов	27%
	Недостаток финансирования стартапов	20%
	Низкая информированность о программах	15%

Источник: разработано автором.

Секторы транспортной инфраструктуры и жилищно-коммунального хозяйства продемонстрировали высокие показатели, получив соответствующие оценки 4,2 и 4,1. Эти показатели подчеркивают успешную реализацию стратегических инициатив, включая Центр инвестиционного развития (CID), а также благоприятные результаты проектов реконструкции. Эмпирические данные подтверждают эффективность этих мер в содействии устойчивому развитию и повышению благосостояния населения.

Сферы малого и среднего бизнеса (МСП) и инновационного предпринимательства требуют значительных улучшений. Результаты исследования показывают, что 45% владельцев бизнеса считают, что эффект от реализованных программ незначительный, а еще 20% сообщили об отсутствии заметных изменений. Это несоответствие подчеркивает необходимость всесторонней переоценки текущих стратегий поддержки, адаптированных к этим ключевым секторам экономики. Низкая эффективность этих сегментов свидетельствует о возможном несоответствии между целями политики и реалиями бизнеса, что требует тщательного аналитического подхода для выявления и устранения недостатков.

Недостаточная информация остается серьезным препятствием для эффективного использования имеющихся ресурсов. В частности, 8% респондентов не знали о существующих программах, и еще 15% указали в своих ответах на недостаток информации. Этот информационный пробел

препятствует принятию обоснованных решений и оптимальному распределению ресурсов. Следовательно, повышение осведомленности и доступности данных о государственных программах становится важнейшей задачей для повышения их эффективности и обеспечения справедливого экономического развития. Устранение этой информационной асимметрии имеет важное значение для создания среды, благоприятствующей предпринимательскому динамизму и устойчивому росту.

Таблица 28 – Результаты опроса работников органов власти г. Санкт-Петербург в 2025 г.

Демография		Осведомленность о программах	
Категория	Доля, %	Программа	Доля знающих о ней, %
18–25 лет	20%	Поддержка МСП через Фонд развития СПб (гранты, льготные кредиты)	58%
26–35 лет	22%	Программа реновации жилья	75%
36–45 лет	38%	Развитие транспортной инфраструктуры (ВСМ Москва–СПб, новые станции метро)	68%
46–55 лет	15%	Гранты для социального предпринимательства	40%
56+ лет	5%	Программа «Серебряный возраст» (поддержка пожилых)	50%
		Не знаком с программами	12%
		Оценка эффективности (средний балл от 1 до 5)	
		Направление	Средний балл
		Поддержка малого и среднего бизнеса	3.6
		Транспортная инфраструктура	3.9
		Социальная поддержка (медицина, образование)	4.0
		Промышленность и инновации (кластеры, технопарки)	3.4
		ЖКХ и благоустройство (реновация, парки)	4.2
		Влияние на жизнь/бизнес	
		Категория	Доля ответов, %
		Позитивные изменения в районе:	
		Да, значительные	35%
		Незначительные	40%
		Нет изменений	20%
		Ухудшение	5%
		Для предпринимателей:	
		Упростило ведение бизнеса (Да)	20%
		Частично	40%
		Нет эффекта	30%
		Не участвовал	10%
		Основные проблемы (открытые ответы)	
		Проблема	Частота упоминаний

	Бюрократия при получении грантов	42%
	Неравномерное развитие районов (окраины vs центр)	35%
	Низкая доступность программ для стартапов	25%
	Проблемы с транспортом (пробки, метро)	18%

Источник: разработано автором.

Сектора жилищно-коммунального хозяйства и городского благоустройства демонстрируют высокий уровень эффективности, оцененный в 4,2 балла по соответствующей шкале. Это свидетельствует о значительных успехах в реализации инфраструктурных проектов. Примером таких достижений является планируемое завершение реконструкции Большой хоральной синагоги к 2027 году, что является важным аспектом сохранения культурного наследия и повышения качества жизни населения. Указанные инициативы отражают скоординированные усилия по модернизации городской среды и созданию более комфортных условий для проживания горожан.

Поддержка малых и средних предприятий (МСП) и инновационных проектов требует дальнейшего совершенствования. Проведенный анализ показал, что 30% предпринимателей не отмечают значительных преимуществ от реализуемых программ поддержки, а 42% сталкиваются с избыточными бюрократическими процедурами. Это подчеркивает необходимость оптимизации административных процессов и создания более благоприятных условий для ведения предпринимательской деятельности, что будет способствовать экономическому росту и развитию инновационных технологий.

Общественное мнение относительно текущих проектов в области транспортной инфраструктуры, таких как строительство высокоскоростных железнодорожных магистралей (ВСМ) и метрополитена, остается неоднозначным. Только 35% работников органов власти отмечают заметные положительные изменения, несмотря на запланированное начало строительства ВСМ в 2025 году. Данный скептицизм может быть обусловлен

недостаточной прозрачностью реализации проектов и опасениями относительно долгосрочных последствий для городской инфраструктуры и качества жизни населения.

Таблица 29 – Результаты опроса работников органов власти г. Севастополь в 2025 г.

Демография		Осведомленность о программах	
Категория	Доля, %	Программа	Доля знающих о ней, %
Возраст:		Поддержка МСП через региональные фонды	45%
18–25 лет	15%	Программа развития туризма	60%
26–35 лет	25%	Развитие инфраструктуры (мосты, дороги)	55%
36–45 лет	30%	Социальные выплаты и пособия	70%
46–55 лет	20%	Программа поддержки молодых специалистов	35%
56+ лет	10%	Не знаком с программами	15%
		Оценка эффективности (средний балл от 1 до 5)	
		Направление	Средний балл
		Поддержка малого и среднего бизнеса	3.2
		Транспортная инфраструктура	3.5
		Социальная поддержка	4.1
		Промышленность и инновации	2.8
		ЖКХ и благоустройство	3.7
		Влияние на жизнь/бизнес	
		Категория	Доля ответов, %
		Позитивные изменения в городе	
		Да, значительные	25%
		Незначительные	45%
		Нет изменений	25%
		Ухудшение	5%
		Для предпринимателей	
		Упростило ведение бизнеса (Да)	15%
		Частично	35%
		Нет эффекта	40%
		Не участвовал	10%
		Основные проблемы (открытые ответы)	
		Проблема	Частота упоминаний
		Сложность получения господдержки	50%
		Нехватка квалифицированных кадров	40%
		Высокие арендные ставки	30%
		Проблемы с инфраструктурой	25%
		Бюрократические преграды	20%

Источник: разработано автором.

В рамках проведенного опроса была выявлена ключевая роль систем социальной поддержки в минимизации негативных социально-экономических последствий и укреплении устойчивости общественной системы. Концепция

социальной поддержки получила высокую оценку в ходе опроса, средний балл составил 4,1, что свидетельствует об эффективности существующих механизмов социального обеспечения. Исследование акцентирует внимание на значимости надежных структур социальной поддержки для обеспечения благосостояния и стабильности общества.

Существует необходимость в совершенствовании системы поддержки предпринимательской деятельности. Примерно 40% опрошенных отмечают отсутствие значимых преимуществ от текущих государственных инициатив, а 50% сталкиваются с препятствиями при получении государственной поддержки. Это указывает на необходимость пересмотра и оптимизации подходов к разработке государственной политики в данной сфере. Статистический анализ подчеркивает необходимость создания более целенаправленных и структурированных механизмов поддержки, которые будут соответствовать динамичным требованиям современной бизнес-среды. Гибкость и адаптивность этих систем являются критически важными факторами для повышения конкурентоспособности предпринимательских структур.

Оценка эффективности реализации проектов в сфере городской инфраструктуры является неоднозначной. Существующие расхождения между ожиданиями местного населения и фактическими результатами инфраструктурных инициатив указывают на недостаточную результативность реализуемых программ. Несмотря на активное проведение строительных работ, только 25% респондентов отмечают позитивные изменения в городской инфраструктуре. Это свидетельствует о несоответствии текущих проектов реальным потребностям населения. Внедрение механизмов коллективного управления и адаптивных стратегий является необходимым условием для обеспечения учета местных особенностей и потребностей при реализации проектов городского развития.

Недостаток квалифицированных специалистов остается значительным препятствием для экономического развития регионов, что подтверждается

данными опроса. Об этом заявили 40% респондентов. Решение данной проблемы требует комплексного подхода, включающего реформирование системы образования, развитие профессионального обучения и реализацию политики мобильности рабочей силы. Эти меры являются необходимыми для укрепления инновационного потенциала и обеспечения устойчивого экономического роста регионов.

На основании обработки результатов опроса (таблица 30) сформирован перечень ключевых целей и принципов реализации усовершенствованного механизма оценки. Основные цели и принципы показаны в таблице 30.

Таблица 31 – Ключевые цели и принципы реализации усовершенствованного механизма оценки

Цель совершенствования	Описание	Принцип реализации
Учет уникального статуса	Перейти от оценки «как у всех регионов» к оценке в рамках их особой роли и миссии	Дифференциация: разработка специальной системы показателей (KPI) исключительно для ГФЗ, не применяемой к другим субъектам
Повышение уровня компетентности работников органов власти, занимающихся оценкой	Обеспечить достаточный для решения других задач уровень человеческого капитала органов власти города федерального значения	Повышение качества элементов системы оценки: использование таких показателей оценки внутренней системы, которые обеспечивает текущий и перспективный мониторинг состояния конкретных элементов системы оценки
Совершенствование механизма оценки	Установить такие отношения в экономике региона, которые позволяют удовлетворить потребности заинтересованных сторон региона	Балансовый подход: новый механизм оценки региональной экономической политики основан на разнообразных показателях, позволяющих сбалансировать интересы всех участников экономики региона, а также установить роль ГФЗ в национальной экономике
Оценка вклада в национальную экономику	Измерить, как развитие ГФЗ стимулирует рост в других регионах (эффект «распространения»)	Системный подход: оценка не только внутренних показателей, но и связей с другими регионами (инвестиции, логистика, кадры)
Стимулирование выполнения столичных функций	Учесть затраты и результаты выполнения функций, выходящих за рамки обычного управления	Компенсационный подход: введение в оценку специальных поправочных коэффициентов на затраты по содержанию столичной инфраструктуры, объектов культурного наследия, стратегических объектов

Повышение инвестиционной привлекательности	Ориентировать власти ГФЗ на борьбу за глобальный, а не только внутренний капитал	Бенчмаркинг: сравнение не только с российскими, но и с ключевыми зарубежными мегаполисами, например, Стамбулом, Берлином, Шанхаем по отдельным параметрам
--	--	---

Источник: составлено автором на основании обработки результатов опроса.

Для достижения целей и реализации принципов администрация города федерального значения может использовать соответствующую систему показателей. Примерный перечень показателей представлен в таблице 32. Основным принципом является использование сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard), сочетающей стандартные и уникальные метрики оценки.

Таблица 32 – Предлагаемая система показателей оценки экономической политики города федерального значения, позволяющая достичь поставленных целей и обеспечить реализацию принципов

Блок оценки	Базовые (общие с др. регионами) показатели	Специфические (уникальные) показатели для ГФЗ	Измеритель
Экономическое развитие и инвестиции	Объем инвестиций в основной капитал (на душу населения); ВРП на душу населения.	Доля высокопроизводительных рабочих мест в секторе услуг (ИТ, финансы, R&D).	%
		Объем привлеченных прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в приоритетные сектора.	млн. руб.
		Позиция в международных рейтингах (Global Financial Centres Index, Innovation Cities Index).	место в рейтинге
Бюджетная и фискальная эффективность	Доходы бюджета; Дефицит/профицит.	Налоговые доходы, перечисленные в федеральный бюджет (оценка роли донора).	млрд руб.
		Эффективность налогового администрирования (доходы на 1 руб. затрат на ФНС).	руб./руб.
		Доля внебюджетных инвестиций в инфраструктуру (ГЭК, концессии).	%
Пространственное развитие и инфраструктура	Ввод жилья; Транспортная доступность.	Пропускная способность ключевых транспортных хабов (аэропорты, ж/д вокзалы).	тыс. пасс./год
		Развитие агломерационных связей (пассажиропоток с городами-спутниками, объем грузопотоков).	тыс. пасс./год
		Качество городской среды (по методике Минстроя, но с учетом плотности застройки).	%
Человеческий капитал и инновации	Уровень безработицы; Численность researchers.	Чистая миграция высококвалифицированных специалистов (с доходом выше ср. по городу).	чел.
		Количество выданных патентов и зарегистрированных программ для ЭВМ на 1000 жителей.	ед.

		Вклад в реализацию национальных технологических инициатив (количество стартапов-единорогов, объем венчурных сделок).	%
Выполнение столичных функций	Отсутствуют в общей системе	Затраты на содержание объектов культурного и исторического наследия федерального значения.	млрд руб.
		Затраты на обеспечение общественной безопасности и антитеррористической защищенности (с учетом статуса).	млрд руб.,
		Индекс доступности города для граждан из других регионов (кол-во соц. услуг, предоставленных нерезидентам).	индекс

Источник: разработано автором.

Из таблицы видно, что у городов федерального значения есть особенности, предполагающие необходимость использования специальных показателей. Также с учетом специфики ГФЗ необходим специальные механизмы совершенствования, основные элементы которых представлены в таблице 33.

Таблица 33 – Механизмы внедрения изменений и ожидаемые результаты в городах федерального значения

Аспект	Предлагаемый механизм	Ожидаемый результат
Нормативно-правовое обеспечение	Внесение изменений в Бюджетный кодекс РФ и отдельные ФЗ («О стратегическом планировании...»), закрепляющие право Правительства РФ утверждать отдельные критерии оценки для ГФЗ.	Создание правовой основы для дифференцированной оценки, устраняющей правовую неопределенность.
Организационный механизм	Поручение Минэкономразвития России совместно с администрациями ГФЗ разработать и утвердить «Методику оценки эффективности экономической политики городов федерального значения».	Обеспечение методического единства и прозрачности расчета показателей.
Стимулирование	Увязка результатов оценки с объемом предоставляемой городу бюджетной автономии (например, по лимитам заимствований) и доступом к участию в пилотных регуляторных режимах (налоговых, цифровых).	Создание прямых стимулов для властей ГФЗ к повышению эффективности, а не просто к «отчетности».
Мониторинг	Ежегодное публичное представление отчета «Вклад городов федерального значения в экономическое развитие Российской Федерации» на основе новой системы показателей.	Повышение прозрачности, подотчетности власти и информированности общества о реальной роли этих городов.

Источник: разработано автором.

Фактически предложенные решения переводят оценку экономической политики городов федерального значения из плоскости простого сравнения со всеми регионами в плоскость оценки выполнения их особой миссии. Это позволяет более справедливо и точно измерять их эффективность, стимулировать развитие как глобальных конкурентных центров и в конечном итоге повысить их вклад в экономический рост всей России.

В процессе исследования при разработке механизма трансформации процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения использован итеративный подход, в рамках которого в качестве примера на первом этапе была рассмотрена общая процедура проведения оценки эффективности региональной политики города Москвы.

В соответствии с пунктами 4.2.6, 4.2.7 и 4.2.11 Положения о Департаменте экономической политики и развития города Москвы, утвержденного Постановлением Правительства Москвы от 17 мая 2011 г. № 210-ПП [24], Департаментом экономической политики и развития города Москвы проводится оценка результативности экономической политики. Оценка эффективности региональной экономической политики проводится с целью установления результативности реализации принятых регионом инициатив по экономическому развитию города Москвы.

В общем виде деятельность Департамента экономической политики города Москвы по вопросам оценки эффективности включает: оценку регулирующего воздействия, оценку применения обязательных требований, включающих фактическое воздействие, а также проведение экспертизы итоговых отчетов о реализации экономической политики города Москвы. В общем виде схема проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы представлена на рисунке 13.



Источник: составлено автором.

Рисунок 13 – Общая схема действующей процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы

По данным, представленных на общей схеме видно, что процедура предполагает последовательную реализацию трех комплексных процедур в результате которых, будут сформированы итоговые отчеты о ходе и степени успешности реализации инициатив региональной экономической политики.

В рамках научного исследования был проведён тщательный анализ итоговых документов, в которых центральное место занимала оценка эффективности реализации стратегических планов. В частности, осуществлялся анализ степени соответствия достигнутых результатов предварительно установленным критериям. Тем не менее, в итоговых отчетах не рассматривается экономическая целесообразность предпринятых мер. В частности, не проводится сопоставление фактических расходов, понесённых для достижения результатов, с их значимостью в контексте установленных целей.

На рисунке 14 представлена общая схема действующей процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Санкт-Петербург, позволяющая в последующем разработать механизм

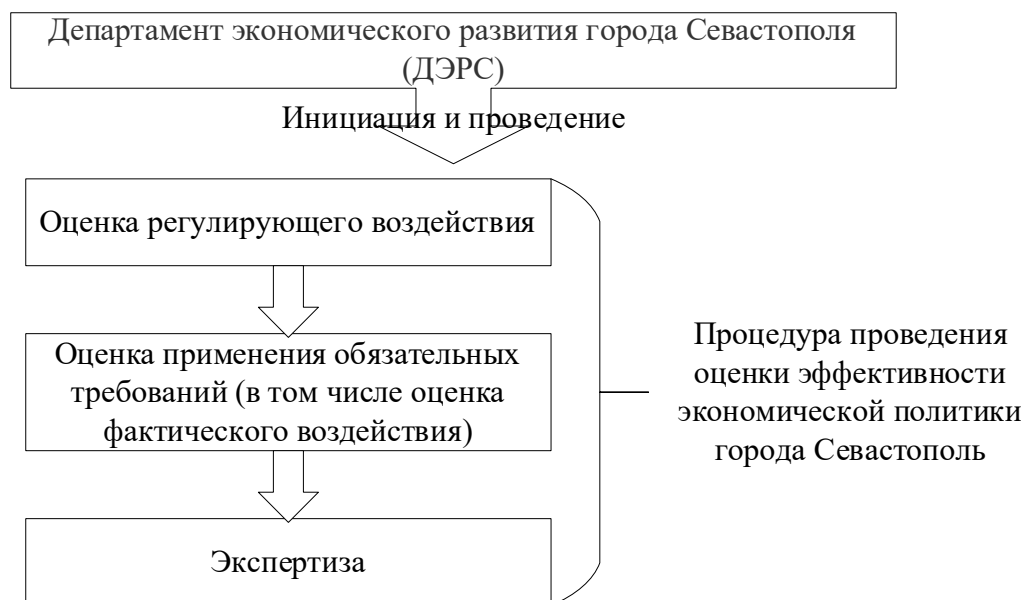
для городов федерального значения по оптимизации управления региональной экономической политикой.



Источник: составлено автором

Рисунок 14 – Общая схема действующей процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Санкт-Петербург

На рисунке 15 представлена общая схема действующей процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Севастополь позволяющая сформировать общее представление о процессе для последующего включения его в универсальный механизм оптимизации системы управления региональной экономической политикой города федерального значения.



Источник: составлено автором

Рисунок 15 – Общая схема действующей процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Санкт-Петербург

Таким образом, в целях создания оптимизированного механизма трансформации процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения проведем декомпозицию действующей процедуры. Декомпозиция процедуры по процессам позволит определить перечень всех процессов необходимых для практической оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Структура декомпозиции процессов процедуры оценки представлена на рисунке 16.



Источник: составлено автором.

Рисунок 16 – Декомпозиция процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики городов федерального значения

Согласно схеме декомпозиции процессов проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы, наибольшее количество процессов сосредоточено на этапе оценке применения обязательных требований (в том числе оценка фактического воздействия).

Отметим, что процессы проведения оценки в городах федерального значения в общем случае аналогичные, а также заметим схожесть входных и выходных процессов. Наибольшее количество процессов сосредоточено на этапе оценке применения обязательных требований (в том числе оценка фактического воздействия) в целом мы приходим к выводу что данный

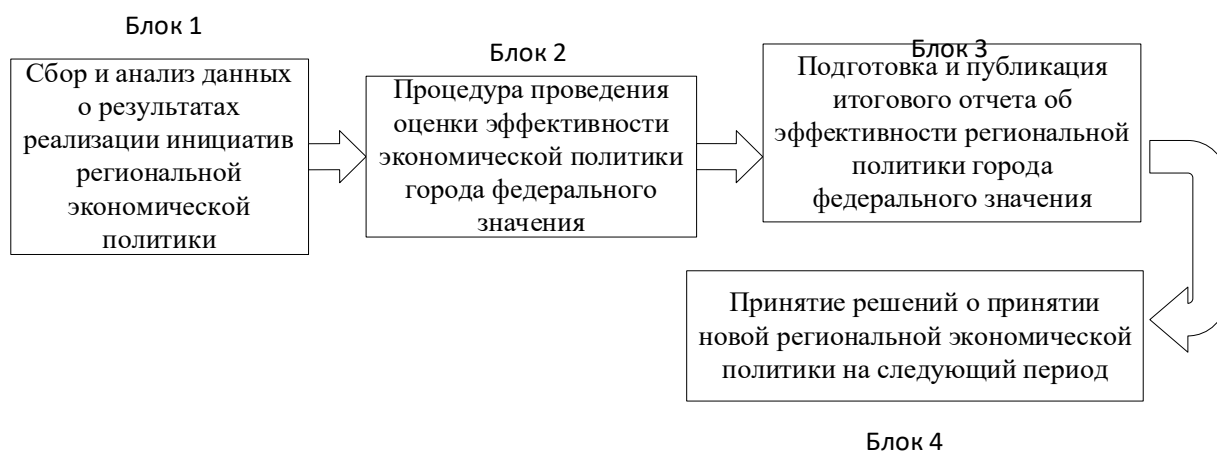
процесс идентичен во всех городах, за исключением наименований департаментов-участников процесса оценки.

Согласно теории управления, чем больше процессов сконцентрировано в одном подразделении, тем сложнее осуществлять управление ими. Сложность данного комплекса процессов заключается в том, что процесс оценки фактического воздействия включает несколько подпроцессов. Это свидетельствует об увеличении уровней иерархии процессов и уровня хаотичности при реализации всего комплекса.

Основной принцип декомпозиции заключается в том, что чем больше уровней иерархии, тем задача становится более сложной в процессе реализации. При этом чем больше подуровней на одном уровне, тем задача более труднообозримая. Декомпозиция процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы показала, что нагрузка на подразделения Департамента экономической политики и развития города Москвы распределена неравномерно, что приводит к расфокусировке внимания исполнителей в процессе проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

Таким образом, непрозрачность процессов оценки приводит к фокусированию всех ресурсов на установлении показателей результативности инициатив региональной экономической политики города федерального значения. При этом расходование бюджетных средств и дополнительных инвестиций обосновывается с позиции достижения плановых показателей. Следовательно, система оценки не способна выполнять контролирующую функцию с последующими корректировками, что является весомой угрозой устойчивого развития региона.

В целях решения комплекса выявленных проблем и создания оптимизированного механизма оценки практической эффективности региональной экономической политики городов федерального значения были выделены ключевые блоки, составляющие обобщенный механизм оценки региональной экономической политики (рисунок 17).



Источник: составлено автором.

Рисунок 17 – Общая схема механизма проведения оценки региональной эффективности экономической политики города федерального значения

Первый блок отвечает за организацию и реализацию инструментов контроля за ходом выполнения инициатив региональной экономической политики города, а именно:

- мониторинг достижения качественных и количественных показателей;
- консолидация полученных данных и распределение их в соответствии с реализуемыми инициативами;
- без оценочное сопоставление фактических показателей с плановыми значениями.

При этом в комплекс мероприятий первого блока не входят прогнозные процессы, направленные на формирование корректирующих предложений для выявленных отклонений и передачи их на уровень принятия решений. Однако предусмотрены процессы передачи полученных показателей на проведение оценки эффективности.

В рамках второго блока общего механизма оценки сосредоточены процессы, направленные на качественную и количественную оценку входящих показателей. Второй блок отличается высокой концентрацией

процессов качественной и количественной оценки, а также процессами экспертизы формируемых итоговых отчетов перед публикацией.

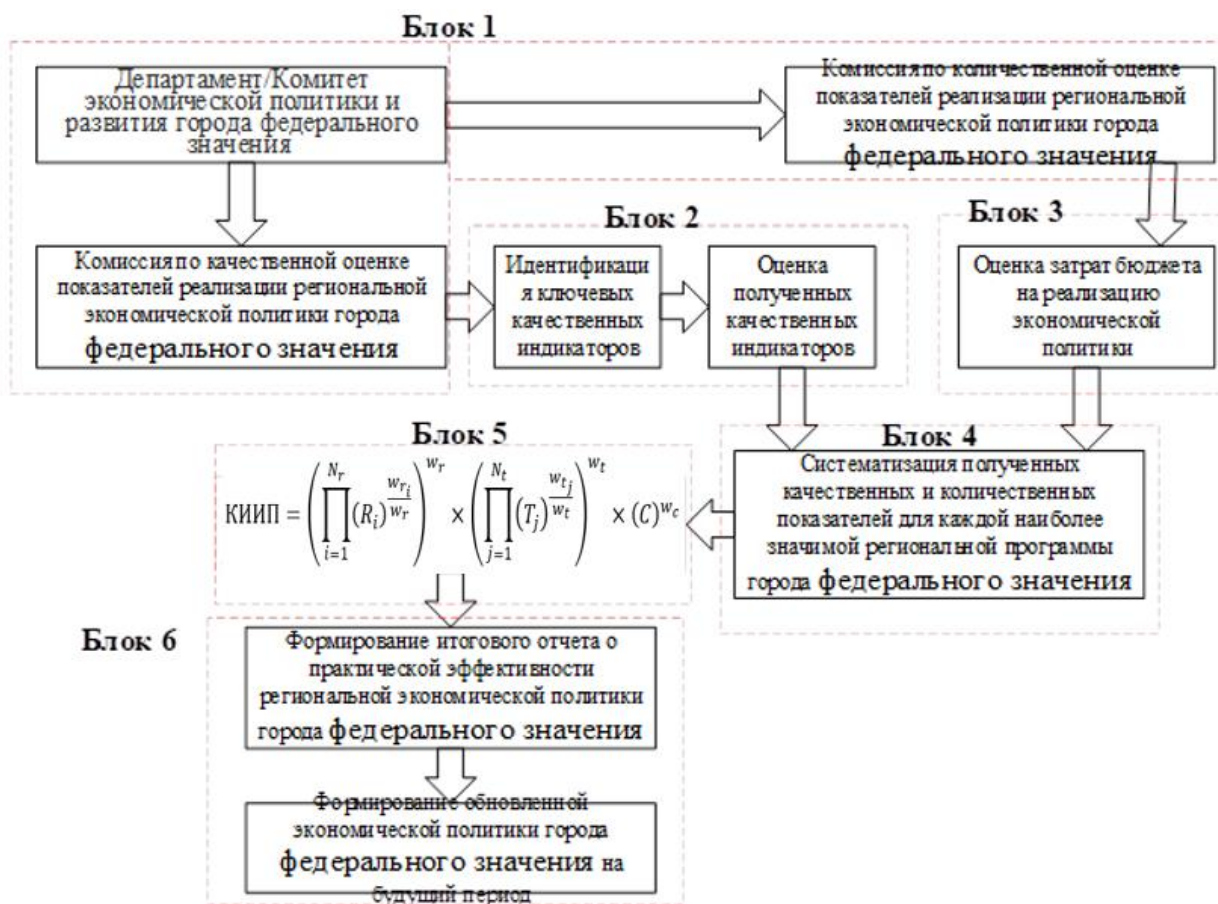
Помимо высокой плотности процессов во втором блоке механизма также отмечается высокая интенсивность потребления ресурсов. В соответствии с ранее рассмотренной декомпозицией, второй блок механизма представляет систему, направленную на потребление большого количества ресурсов Департамента экономической политики и развития для получения результатов оценки полученных в первом блоке данных.

Третий блок общего механизма включает процессы, направленные на взаимодействие с населением и вышестоящим руководством в вопросах информирования и получения обратной связи. Предназначением третьего блока является обеспечение всего механизма необходимой для формирования корректирующих предложений в соответствии с обновленными задачами от вышестоящего руководства и условиями, формируемыми изменившимися потребностями населения.

Четвертый блок процессов общего механизма обеспечивает взаимосвязь с системой планирования и контроля реализации федеральных региональных программ, являющихся составляющей национальных проектов. Следовательно, ключевой задачей четвертого блока является консолидация результатов предыдущих блоков. А также представление совокупных результатов для разработки, обновленной региональной экономической политики города федерального значения.

В результате проведенного анализа общего механизма приходим к выводу о необходимости совершенствования внутреннего механизма организации процессов во втором блоке общего механизма. Следовательно, ключевым направлением совершенствования является второй блок механизма. Используя разработанную декомпозицию процессов процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения и результаты анализа второго блока общего механизма был разработан комплексный механизм трансформации процесса проведения

процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения (рисунок 18).



Источник: составлено автором.

Рисунок 18 – Механизм трансформации процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

Обновленный механизм представляет совокупность шести взаимосвязанных блоков рычагов, обеспечивающих формирование обновленной процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы. Механизм базируется на системном подходе к рассмотрению процедуры проведения оценки, а также формировании новых организационных связей для распределения интенсивности потребления ресурсов и снижения уровня нагрузки на специалистов.

Первый блок рычагов механизма направлен на организационную реструктуризацию Департамента экономической политики и развития города Москвы. Суть организационных изменений заключается в применении проектной организационной структуры управления. В соответствии с опытом Министерства экономического развития и организационной реформой 2021 года, изменившей организацию управления национальными проектами, выделив специализированный орган управлений – управляющий совет.

Реструктуризация организационной структуры Департамента экономической политики и развития города Москвы предполагает формирование специализированных проектных команд: комиссия, по качественной оценке, и комиссия по количественной оценке. Предлагаемые проектные команды формируются на временных условиях (в соответствии с жизненным циклом проектной команды). Временный характер таких команд позволяет обеспечить необходимую степень адаптивности в условиях высоких темпов динамики экономических отношений, а также обеспечить повышение компетенций сотрудников департамента. Другим преимуществом таких проектных команд является достижение устойчивого развития системы оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы за счет внесения инновационных идей и подходов в соответствии с меняющимися экономическими условиями.

Другим преимуществом данного организационного изменения является разделение функциональных процессов между специализированными функциональными командами. За счет того, что сотрудники структурных подразделений на время покидают свои посты, занимая места в проектных командах снижается вероятность наступления критических рисков событий. С другой стороны, при необходимости и низкой загруженности в проектной команде сотрудник может быть возвращен в структурное подразделение для выполнения прямого функционала. Организационная модель процессов при внедрении проектных команд рассмотрена в следующем параграфе исследования.

Второй блок рычагов включает в себя комплекс процессов по определению ключевых качественных показателей эффективности для каждой экономической инициативы города федерального значения. Определение качественных показателей инициатив необходимо для установления значимости социально-экономического эффекта для населения.

Другим комплексом процессов второго блока являются процессы, направленные на приведение качественных показателей к количественным значениям. Среди таких процессов следует особенно выделить мероприятия по формированию переводных коэффициентов. Формирование переводных коэффициентов и выявление качественных показателей требует привлечения экспертов, а также разработки специализированных анкет для экспертов.

За счет формирования специализированных проектных команд в первом блоке механизма в комиссию по оценке качества будут определены специалисты и эксперты, которые будут формировать опросники для выявления веса и значимости отдельных качественных показателей конкретной инициативы региональной экономической политики города Москвы. Затем полученные показатели переводятся в количественный эквивалент при помощи ранее полученной системы весовых коэффициентов.

Третий блок рычагов отвечает за инспекционный анализ расходов бюджетных средств на реализацию инициатив региональной экономической политики города федерального значения. В ходе проведения анализа комиссия, по количественной оценке, определяет разницу в плановом бюджете и фактическом расходе денежных средств. В случае, когда оценка проводится в промежуточный период, а не в конце планового срока реализации инициатив региональной экономической политики комиссия выносит корректирующие предложения по сохранению планового бюджета без изменений.

Четвертый блок рычагов предназначен для проведения консолидации качественных и количественных показателей инициатив региональной экономической политики города федерального значения. Консолидация

производится в целях формирования системы показателей для применения разработанной в исследовательской работе формулы оценки практической эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Полученная сводная информация формируется путем соотнесения показателей разработанной формулы и полученных качественных и количественных значений.

Следует отметить, что консолидацию и дальнейшие расчеты справедливо поручить проводить комиссии по количественной оценке. Таким образом, итоговая оценка будет максимально объективной и компетентной, поскольку будут отсутствовать конфликты в процессе проведения оценки.

Пятый блок процессов предполагает использование разработанной в ходе исследовательской работы методики оценки практической эффективности региональной экономической политики. Процесс проведения оценки в соответствии с разработанной методикой включает следующие шаги:

1. Идентификацию компонентов государственных региональных программ города федерального значения, входящих в систему индикаторов региональной политики столицы.
2. Определение конкретных показателей эффективности для каждой региональной программы.
3. Расчет совокупных затрат, связанных с реализацией каждой государственной региональной программы.
4. Применение разработанной формулы для объективной оценки практической эффективности каждой региональной программы.
5. Комплексную оценку общей эффективности региональной экономической системы города федерального значения.

Шестой блок рычагов представляет два последовательно взаимосвязанных комплекса процессов. Первый комплекс характеризуется двумя функциональными направлениями. Во-первых, процессы, направленные на консолидацию результатов проведенной оценки и формирование итогового отчета о практической эффективности региональной

экономической политики города федерального значения. Во-вторых, публикацию итоговой версии отчета и сбор обратной связи от заинтересованных сторон (население, частные инвесторы, высшее руководство).

После получения предложений и корректировок от заинтересованных сторон проводится сопоставительный анализ полученных результатов и возможностей развития в соответствии с концепцией SMART. Применение концепции SMART обеспечивает достижения простоты и понятности обновленных предложений, появление актуальных целевых измеримых критериев достижимости предлагаемых корректировок, анализ условий внедрения предложений на предмет соотнесения возможностей системы государственного управления и экономических условий, а также обновленные временные параметры реализации предложений.

Сформированный пакет обновлений региональной экономической политики города федерального значения направляется на рассмотрение в орган стратегического управления развитием регионом, для разработки и принятия решений о принятии изменений новой экономической политики региона и установления обновленного порядка её реализации.

Подводя итог разработке механизма трансформации процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, заметим, что предложенный механизм обладает высоким интегративным потенциалом. Способность к интеграции разработанного механизма достигается за счет применения принципов проектного разделения задач (декомпозиции) в ходе проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

Такой подход базируется на изменении структуры управления Департамента экономической политики и развития города Москвы путем преобразования подразделения, отвечающего за оценку обязательных требований в обеспечивающий проектный офис в соответствии с ГОСТ Р 58305 – 2018 Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис

[37]. В результате преобразования достигается высокий уровень взаимосвязей всех структурных подразделений, а также усиливается взаимодействие с однородными и вышестоящими департаментами. Преобразованная структура управления обеспечит эффективное взаимодействие в рамках проектной организации управления в органах государственной власти города федерального значения.

Таким образом, разработанный механизм трансформации процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, включающий шесть функциональных блоков рычагов, позволяет достигнуть как эффективных экономических показателей за счет применения методики оценки практической эффективности реализации экономической политики города федерального значения, а также вносит изменения в процесс управления процедурой оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

В результате предложенных изменений достигается упрощение взаимосвязи с системой проектного управления органов исполнительной власти, за счет формирования проектной структуры внутри Департамента/Комитета экономической политики и развития города федерального значения. Обновленный подход к организации процесса управления снижает нагрузку на служащих при выполнении их профессиональных задач, а также выделяет специализированные направления деятельности, представляемые проектами обеспечивая программное управление ими.

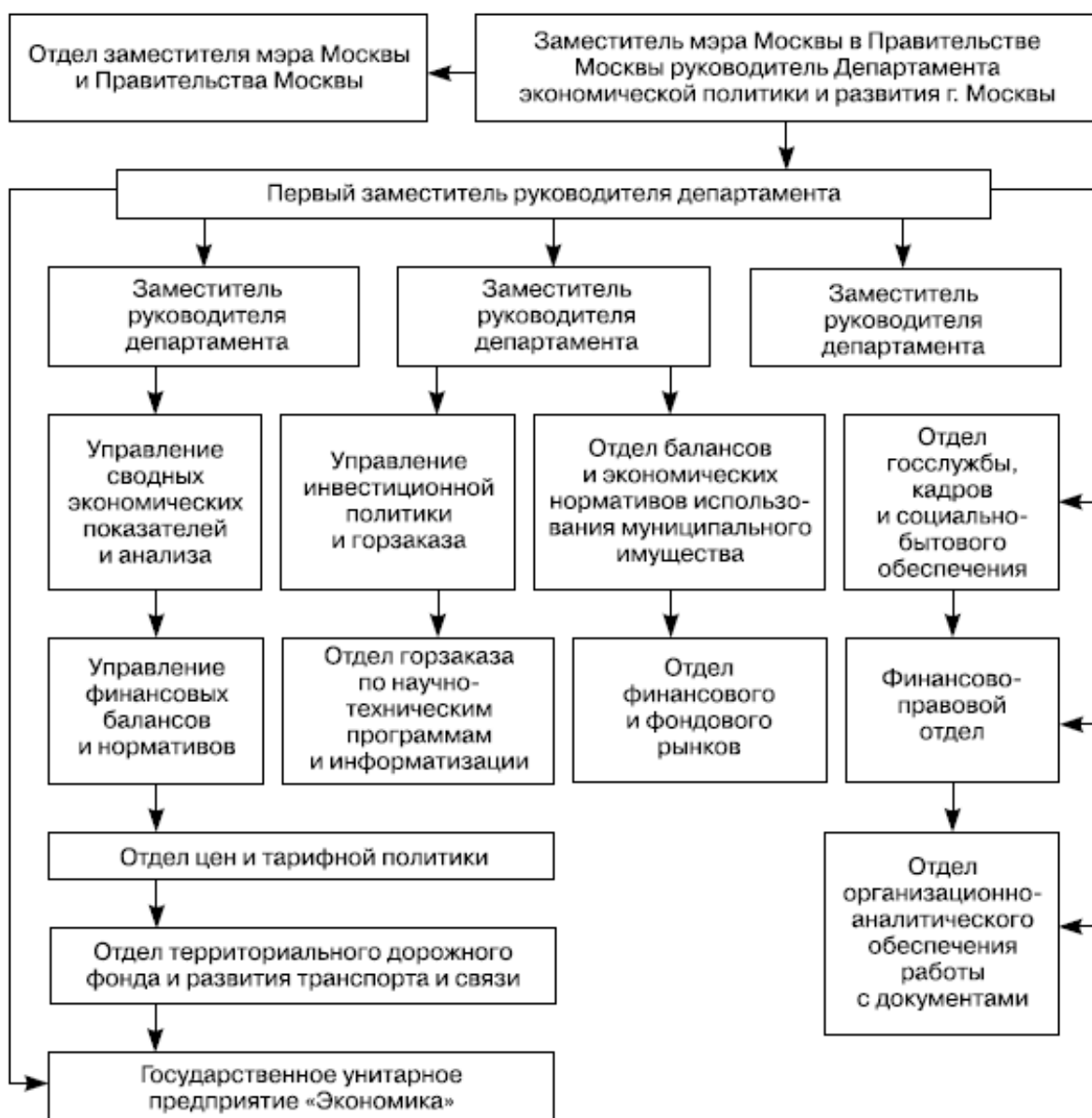
3.2 Формирование организационной модели оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

В целях достижения эффективного функционирования системы оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы, а

также снижению вероятности наступления критических рисков в ходе применения обновленного механизма трансформации процедуры оценки эффективности экономической политики региона, а также снижения сопротивления со стороны сотрудников и жестких иерархических связей действующей механистической организационной структуры управления в Департаменте/Комитете экономической политики и развития города федерального значения была разработана организационная модель системы оценки учитывающая сложившиеся организационные отношения, а также внедряющая обновленные связи.

При разработке модели был проведен структурный анализ действующей системы оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы с последующим анализом элементов и выявлением составляющих, принимающих непосредственное участие в оценке эффективности региональной экономической политики региона.

Действующая система оценки представлена на рисунке 19. По данным приведенной структуры заметим, высокую степень иерархичности действующей структуры управления системы оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы. Высокая степень иерархичности обусловлена сложностью решаемых задач.



Источник: составлено автором по материалам официального сайта Департамента экономической политики и развития города Москвы. режим доступа: <https://www.mos.ru/depr/?hhtmFrom=employer&ysclid=m9gqxhj4uh18919147>.

Рисунок 19 – Действующая структура управления системы оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы

В ходе решения поставленных перед Департаментом задач возникает необходимость формирования новых структурных подразделений, направленных на реализацию линейных задач. Учитывая высокую степень значимости иерархических связей, приходим к выводу, что в сложившейся системе вышестоящие уровни управления подвержены риску перегрузки

задачами, в свою очередь нижестоящие уровни недостаточно информированы в рамках выполнения задач и действуют механически, выполняя поручения, полученные по иерархической цепи.

Отметим тот факт, что на представленной схеме отсутствуют функциональные связи между подразделениями, имеющими смежное назначение, например, все финансовые функции департамента разделены по объекту использования финансовых средств. Следовательно, ключевым направлением системы является обеспечение отдельных объектов экономической политики города федерального значения всеми основными регламентированными процессами. Приходим к выводу о том, что существующая система расходует значительное количество ресурсов на организацию и поддержание работоспособности организационных механизмов. При этом функции системы дублируются во всех элементах, в связи с чем консолидация итоговых данных о результатах реализации инициатив в рамках экономической политики города федерального значения затруднена.

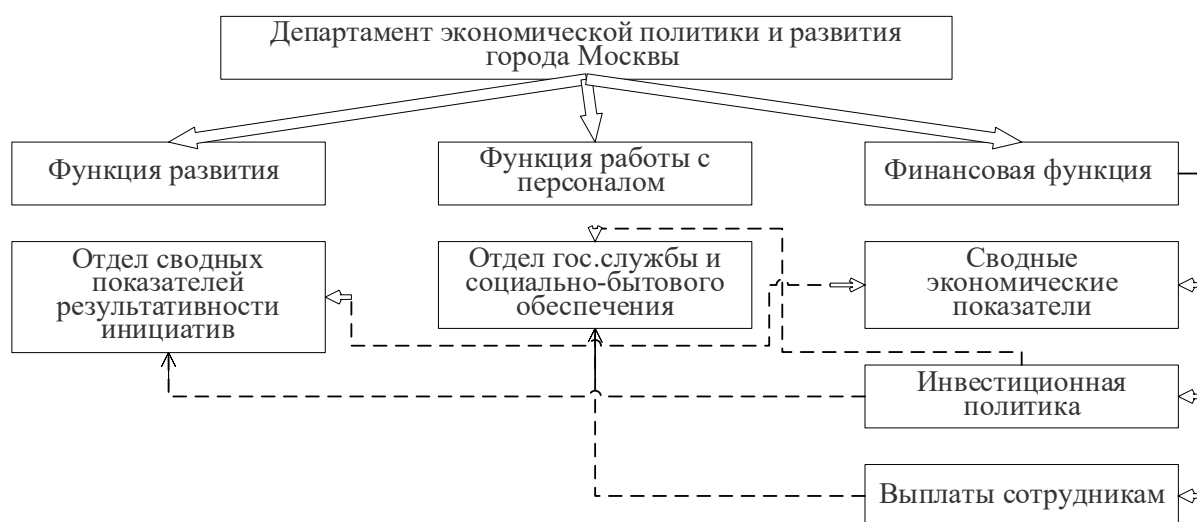
Поскольку данная исследовательская работа ставит целью совершенствование механизма оценки эффективности региональной экономики города федерального значения, то необходимо выделить ключевые функции и подразделения непосредственно задействованные в процессе оценки.

Ключевая цель оценки эффективности заключается в получении практических данных о соответствии и/или расхождении потраченных бюджетных средств на достижение полученных результатов всех инициатив города Москвы в рамках региональной экономической политики. Рассмотрим подразделения в соответствии с функциями организационной системы управления. В классической теории управления в качестве функций структур управления определяют: финансовая, коммерческая, работа с персоналом, развитие системы и маркетинг. В соответствии с целью исследовательской работы выделим функции, соответствующие

предназначению Департамента/Комитета экономической политики и развития города федерального значения:

- Финансовая функция. Функция, отвечающая за распределение и освоение бюджетных средств.
- Работа с персоналом. Функция обеспечивающая соблюдение законодательства относительно трудовых отношений со служащими и целенаправленное их развитие.
- Функция развития. Функция отвечает за практическую реализацию инициатив развития региона и получение целевых показателей.

Распределение действующих отделов в соответствии с функциями структуры управления представлено на рисунке 20.



Источник: составлено автором.

Рисунок 20 – Схема распределения действующих отделов в соответствии с функциями структуры управления

По данным полученной схемы распределения отметим присутствие функциональных связей, указанных пунктирными стрелками. Полученные функциональные связи показывают взаимосвязь финансовой функции с другими функциями структуры управления. Делаем вывод, что ядром системы оценки эффективности является финансовая функция Департамента/Комитета

экономической политики и развития города федерального значения, обеспечивающая снабжение остальных подразделений финансовыми ресурсами.

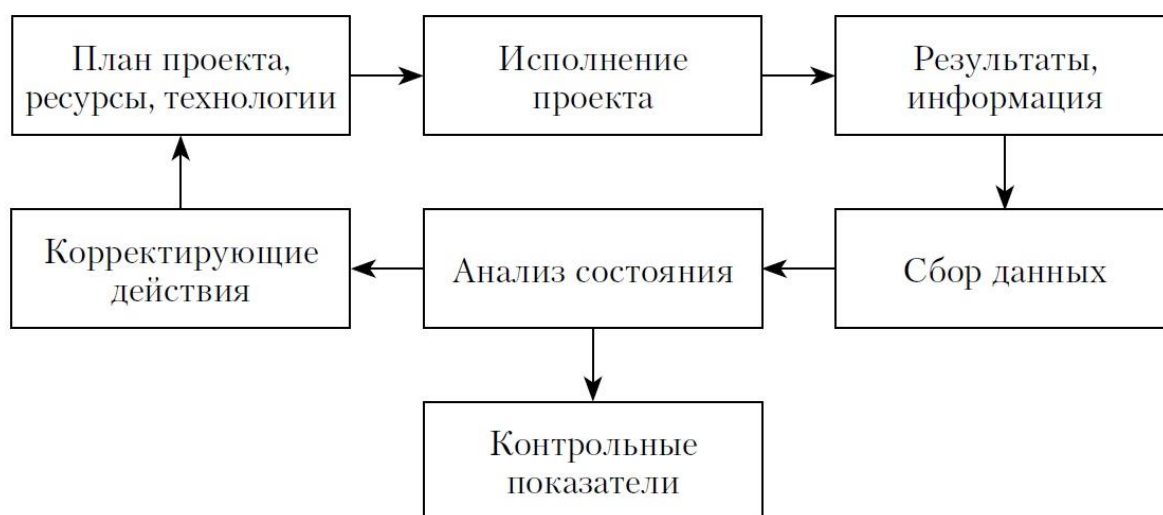
Базируясь на знании о базовой функции структуры управления системы оценки эффективности региональной политики города федерального значения, определим направление совершенствования сложившейся системы. Отметим, что в текущем состоянии структура обладает низким уровнем адаптивности к требованиям динамичных темпов экономики, что вызывает дифференцированные проблемы. В первую очередь проблемы загруженности персонала, обусловленная жесткой линейностью иерархических связей.

В результате чего все действия и корректировки должны пройти многоступенчатую последовательность согласований. Последствиями же такой многоступенчатости является аккумуляция большого количества данных на высших уровнях руководства и запаздывающее согласование и как следствие потеря актуальности принятых решений. Однако применение функциональных связей, как показано на схеме распределения подразделений по функциям позволит в значительной степени снизить нагрузку на руководителей и ускорить процессы принятия решений, за счет получения дополнительных полномочий функциональными подразделениями.

Также внедрение единого регулятора, такого как Функциональное финансовое подразделение обеспечит прозрачность распределения средств, упростит сбор и анализ результатов реализации инициатив, за счет сосредоточения обратных связей в одном подразделении. Такой подход позволит обеспечить повышение эффективности на уровне функциональных подразделений, однако сосредоточение всех процессов в одном функциональном подразделении окажет влияние на работоспособность конкретного подразделения. Поэтому использование функциональных связей возможно, как временная мера на первых этапах перехода на обновленную структуру управления и применение обновленного механизма оценки.

Возникшее противоречие возможно решить путем реструктуризации базового структурного подразделения и формировании системы, в которой функции будут обеспечиваться самодостаточными структурными подразделениями при поддержке «поддерживающего проектного офиса», в нашем случае, финансового подразделения департамента. Использование сложной проектной структуры в сложившихся условиях по мнению авторов является наиболее перспективным.

Поскольку ранее разработанная схема распределения подразделений в соответствии с функциями головной структуры за счет функциональных связей обеспечит достаточную поддержку на первом шаге изменения структуры. Сохранение полученных функциональных связей усилит взаимодействие элементов проектной структуры добавив им адаптивность и объединит в единый цикл контроля, обеспечивающий взаимосвязь целевых показателей и итоговых результатов деятельности через взаимодействие всех подразделений (рисунок 21).



Источник: составлено автором.

Рисунок 21 – Схема процесса контроля в обновленных условиях структуры управления системой оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

Предложенная схема организации процесса контроля, базирующегося на проектной структуре и комплексных функциональных связях между подразделениями выстроит процесс достижения поставленных целевых результатов экономической политики города федерального значения и последующую их оценку в качестве последовательных и взаимосвязанных процессов. Таким образом, исключается возможность пренебрегать полученными корректировками в ходе предыдущей оценки, а также достигается фокусирование внимания исполнителей не только на результативности, но и на экономической эффективности полученных результатов.

В связи с разработанными рекомендациями предлагается определить порядок преобразования управления системой оценки эффективности региональной политики города федерального значения. Отметим, что нами ранее уже был сделан выбор в пользу проектной структуры управления, поэтому разрабатываемый порядок направлен на формирование децентрализованной структуры управления. Такие структуры обладают большей вариативностью в процессе принятия решений и анализа информации в совокупности с их способностью быстро изменяться под новые тенденции внешних условий их роль в вопросе проведения оценки и получения наиболее актуальных результатов для формирования корректирующей воздействий незаменима.

Самостоятельность элементов децентрализованных структур заменяет формальные механизмы взаимного влияния, что приводит к исключению возможности появления сугубо субъективных показателей в процессе формирования данных для последующей консолидации, анализа, проведения оценки и получению итогового отчета. В этом случае поддержкой подобного взаимного воздействия выступает система контроля.

Тем самым достигается максимальная объективность получаемых результатов. Стоит отметить отсутствие единого элемента формального контроля, что обеспечивает наделение функциональных подразделений

дополнительными специфическими полномочиями, необходимыми в процессе осуществления их деятельности, а также формирование внутренних единичных или коллегиальных элементов, отвечающих за принятые и реализованные решения.

В ходе исследования были получены необходимые требования к структуре управления системой оценки региональной экономической политики города федерального значения для реализации обновленного механизма оценки. В соответствии с ними был разработан следующий порядок получения обновленной системы оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

Во-первых, определяются ключевые процессы системы и их степень их сосредоточенности в различных элементах системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. данные мероприятия проводятся с целью установления предметной области ключевых процессов проведения оценки. Затем проводится анализ степени присутствия ключевых процессов в элементах системы.

Во-вторых, определяются основные предметные функции системы с целью последующей консолидации в каждой из выявленных функций предметных функциональных процессов. Полученные результаты первого шага подвергаются анализу и формируется схема консолидированных процессов по предметным функциям системы. Устанавливаются функциональные связи, обеспечивающие предоставление необходимых ресурсов, данных, результатов другим функциям системы.

В-третьих, на основе полученной схемы распределения в совокупности с требованиями обновленного механизма оценки региональной экономической политики формируется предположение о типе желаемой структуры управления. в ходе формирования типа структуры указываются требуемый уровень децентрализации, требования к системе контроля и обосновывается механизм применения функциональных связей в структуре.

В-четвертых, проводится анализ полученных результатов предыдущих шагов в соответствии со следующими принципами:

1. Способность верхнего уровня структуры способствовать самостоятельности элементов нижних уровней при сохранении действующего уровня контроля, сообщаемого новым циклом системы контроля. При этом разрабатываются предельные значения возможностей поддержки верхнего уровня. данные показатели закладываются в систему во избежание стагнации развития верхнего уровня и возвращения к жесткой иерархической структуре.

2. Способность структуры в целом и верхнего уровня управления в частности к снижению уровня неопределенности, путем установления прямых коммуникативных связей между уровнем исполнителей и высших уровней для обеспечения своевременной и актуальной информацией о внешней среде стратегическое руководство и стимулирования разработки актуальных корректирующих воздействий. В целях обеспечения достоверности и своевременности получаемых данных о внешней среде целесообразно использование современных информационных аналитических систем, а также систем искусственного интеллекта.

3. Изменение системы мотивации в соответствии с ростом уровня ответственности, а также появлением временных структурных подразделений комиссий. Расширение системы мотивации показателями эффективности сотрудников для принятия решения о повышении в должности или направлению на повышение квалификации в связи с недостаточной эффективностью при работе в команде.

4. Изменение фокуса внимания подразделений, отвечающих за публикацию итоговых версий отчетов и сбор обратной связи, на динамику потребностей конечных потребителей благ реализуемых инициатив. Комплексный мониторинг показателей изменения потребностей населения формирует адаптивный механизм, ориентированный на прогнозирование и оперативную реакцию на изменения трендов экономических условий.

В результате проведенной разработки подхода к формированию структуры управления системой оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения была получена организационная модель, отвечающая всем выявленным признакам и обеспечивающая эффективное распределение ресурсов, ответственности и информации, а также снижающая нагрузку на одно конкретное подразделение в ходе проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения (рисунок 22).



Источник: составлено автором.

Рисунок 22 – Организационная модель обновленной системы оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

Разработанная организационная модель демонстрирует декомпозицию основных направлений деятельности Департамента/Комитета экономической политики и развития города федерального значения с последующим

объединением декомпозированных элементов в общую структуру управления системой оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Ключевой особенностью данной структуры является несколько направлений обратной связи.

Первый вид обратной связи – двусторонняя она соединяет стратегическое планирование и результаты проведенного анализа, что обеспечивает внутреннее саморегулирование деятельности системы и всей процедуры оценки в соответствии с принятой стратегией. Вторая обратная связь направлена на информирование головной государственной орган с целью корректировки принятой стратегии и формированию отчетности для вышестоящего руководства.

Другой особенностью полученной организационной модели является распределение предметных функций по соответствующим предметным направлениям деятельности департамента. Помимо этого, в модель системы включены специализированные проектные команды, закрепляемые за каждым предметным подразделением, что обеспечивает наибольшую объективность получаемых данных и гарантирует присутствие в этих командах самых компетентных специалистов.

Отметим, что данная модель имеет отдельное направление, на которое возложена функция ресурсного обеспечения проектных подразделений и наполнения обновленного механизма проведения оценки требуемыми ресурсами. Таким образом, разработанная в ходе исследовательской работы организационная модель учитывает выявленные требования, а также за счет механизмов обратной связи поддерживает целенаправленный характер всех получаемых в ходе оценки результатов.

3.3 Алгоритм формирования проектных команд для проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения

Проектная команда – это структурированное объединение высококвалифицированных профессионалов, которые сотрудничают для достижения конкретных целей в рамках проекта [97]. Члены команды действуют в соответствии с заранее разработанным планом и придерживаются заранее установленных сроков. Ресурсы, выделяемые проектной команде, тщательно управляются и распределяются в соответствии с приоритетами и требованиями проекта. Все операции и процессы тщательно планируются и контролируются. Перед проектными группами стоит задача достижения конкретных, измеримых и четко определенных целей. Это требует от членов команды не только выполнения своих обычных обязанностей, но и проявления креативности, гибкости и способности предлагать инновационные подходы и решения.

Рабочая группа представляет собой официально зарегистрированное объединение специалистов, объединённых общей целью и активно взаимодействующих для её достижения [37]. Формирование рабочей группы представляет собой многоэтапный процесс, успешное завершение которого может способствовать эффективному развитию коллектива и оптимизации совместной деятельности. Как формализованная организационная структура, рабочая группа функционирует в соответствии с рядом основополагающих принципов:

- активная вовлеченность: все участники группы принимают активное участие в дискуссиях, выполнении задач и корпоративных мероприятиях.
- стабильная вовлеченность: высокий уровень участия поддерживается на всех этапах взаимодействия.
- конструктивная обратная связь: критический анализ направлен на оценку поведения или моделей коммуникации, а не на персональные

характеристики. критика аргументирована и сопровождается предложениями альтернативных стратегий решения проблем.

- равенство и взаимоуважение: мнения всех участников группы имеют равный вес.

- открытость и аутентичность: поощряется свобода самовыражения и прозрачность в коммуникации.

- конфиденциальность: личные данные, предоставленные в рамках командной работы или обучения, защищены.

- релевантность: цели сбора информации соответствуют более широким задачам группы.

- различия между рабочей группой и коллективом можно определить по следующим параметрам:

- цели: необходимо чётко определить фокус и направление деятельности группы.

- руководство: следует назначить лицо, ответственное за управление и координацию проекта.

- ответственность: необходимо распределить задачи и осуществлять мониторинг эффективности деятельности.

- процедуры принятия решений: важно формализовать механизмы и процедуры, используемые для принятия решений.

В 1981 г. Р.М. Белбином была предложена модель построения проектных команд на основе выделения ключевых типов ролей. Роли присваиваются сотрудникам на основе психологического анализа их поведения и профессиональных интересов при работе в команде. При этом помимо личностных качеств особое внимание уделяется компетенции потенциального участника команды [97].

В соответствии с теорией Белбина, не все индивиды обладают оптимальными качествами для эффективного функционирования в рамках командной деятельности. Приблизительно 30% индивидуумов испытывают

затруднения с идентификацией своей роли в команде, что может способствовать их более продуктивной работе в индивидуальном режиме.

Для оставшихся сотрудников существует возможность выполнения двух или трех различных ролей в команде, при этом выбор наиболее подходящей роли осуществляется менеджером на основе анализа контекста и специфики деятельности [97]. Р.М. Белбин выделил восемь базовых ролей для проектной команды и дал комплексное описание функционалу и личностным качествам каждой роли. Сводные данные результатов исследования Р.М. Белбина представлены в таблице 34.

По результатам полученной таблицы ролей и их функционала в команде выделены ключевые роли для двух типов проектных команд, применяемых в механизме оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. В первую очередь определим функционал и требуемые качества сотрудников для команды количественной оценки. Среди наиболее необходимых качеств сотрудников должны присутствовать:

- Скептицизм. Участник команды, по количественной оценке, не может не подвергать сомнению получаемые входные данные. От качества полученной информации на входе зависит качество результатов на выходе.

- Рационализм. Рациональный образ мышления необходим для выявления причинно-следственных связей в ходе анализа отчетов и превращения качественных показателей в количественные для выявления возможных отклонений и ошибок.

- Системность мышления. Системное мышление позволяет воспринимать всю систему показателей как единое целое, формировать логику расчетов и прогнозные значения при отсутствии изменений.

- Способность получать результат. Доведение поставленной задачи до логического завершения без отклонений обеспечивает получение наиболее точного и объективного результата.

- Способность решать сложные задачи. Решение сложных задач при проведении анализа и проведении оценки является неотъемлемой

составляющей, поскольку для получения различных показателей могут использоваться дифференцированные подходы, требующие не стандартных вариантов решения.

Таблица 34 – Роли в команде и их характеристики в соответствии с методологией Р. М. Белбина

Роль	Личные характеристики	Роль в команде и вклад в эффективную работу группы	Имеющиеся недостатки
Реализатор	Консервативный, дисциплинированный, надежный	Организованность. Превращение планов и идей в практические действия	Недостаток гибкости. Медленно реагирует на новые возможности
Координатор	Зрелый, уверенный, верящий в дело	Объяснять цели и приоритеты. Мотивировать коллег. Продвижение при принятии решений.	Недостаток креативности и гибкости ума
Творец	Взвинченный, динамичный, преуспевающий	Подвергать сомнению и оспаривать. Оказывать давления. Искать обходные пути.	Склонен к провокации, легко вспыльчив
Генератор идей	Умный, с развитым мышлением, неординарный	Создавать оригинальные идеи. Решать сложные проблемы.	Недостаточно гибок в общении и в управлении людьми
Исследователь ресурсов	Экстраверт, любознательный энтузиаст, общительный	Использовать новые возможности. Развивать контакты. Проводить переговоры.	Теряет интерес, как только проходит энтузиазм
Эксперт	Рассудительный, умный, сдержанный	Видеть все варианты. Анализировать. Проводить тщательную оценку.	Недостаток энергии и способности воодушевлять других
Дипломат	Общительный, доброжелательный, восприимчивый	Слушать, строить, предотвращать трения. Находить подход к трудным людям.	Нерешителен в «скользких» ситуациях
Исполнитель	Старательный, щепетильный, неравнодушный	Находить ошибки, упущения и оплошности. Концентрироваться на целях самому и помогать это сделать другим.	Имеет склонность к чрезмерным волнениям, не охотно делегирует.

Источник: составлено автором.

Определив ключевые личностные характеристики для участника команды качественной оценки сопоставим их с проектными ролями и выявим

наиболее подходящие роли. Основные результаты сопоставления приведены в таблице 35.

Таблица 35 – Результаты сопоставления ролей Р.М. Белбина и качеств, предъявляемых к участникам команды количественной оценки

Роль/Качества	Скептицизм	Рационализм	Системность мышления	Способность получать результат	Способность решать сложные задачи
Реализатор	+			+	
Координатор					
Творец					
Генератор идей					+
Исследователь ресурсов					
Эксперт		+	+		
Дипломат					
Исполнитель		+			

Источник: составлено автором.

По результатам проведенного сопоставления делаем вывод что для команды количественной оценки наиболее предпочтительны две роли это реализатор и эксперт. Однако заметим, что указанные две роли перекрывают лишь некоторые качества, требуемые для данной команды, поэтому целесообразнее будет подбирать участников исходя из всех ролей, имеющих соответствие с качествами. Также заметим, что исключение исполнителей, сложно представляется поскольку и исполнитель, и эксперт соответствуют одному и тому же качеству. При наличии в команде двух экспертов, разного профиля, неизбежно случатся конфликты.

В свою очередь для команды качественной оценки следует выделить следующие качества, предъявляемые к участникам:

Умение объяснять и транслировать цели. Важное качество для участника команды качественной оценки поскольку качественные

характеристики требуют подробного описания для дальнейшей трансформации их в количественные показатели.

Умение использовать новые возможности. Использование нестандартных подходов и новых возможностей оценки, сообщаемых развитием современных технологий обеспечивает формирование большего количества точек сопряжения для перевода качественных показателей в количественные.

Эрудиция. Высокий уровень эрудированности участника обеспечивает разносторонний взгляд на смежные факторы и приводит к установлению незаметных на первый взгляд отличий, которые могут оказаться критическими при проведении оценки.

Фокусировка на цели. Участники команды качественной оценки должны быть предельно сфокусированы на достижении поставленных целей, поскольку само понятие качества является собирательным и даже абстрактным. При этом анализ качественных параметров при помощи конкретной цели позволяет выделить те параметры, которые соответствуют контексту проводимой оценки.

Поиск альтернатив. Выявление альтернативных характеристик и критериев позволяет участникам команды рассматривать вводные данные более комплексно, за счет чего формируемый перечень критериев оценки может быть расширен, а полученные в ходе результаты более точными. Для команды качественной оценки также была составлена матрица соответствия ролей и качеств, предъявляемых к участникам (таблица 36).

По результатам проведенного второго сопоставительного анализа ролей и качеств участников команд следует вывод о том, что команда качественной оценки более лояльна к выбору участника нежели команда количественной оценки. Заметим, что некоторые роли в обеих матрицах сопоставления пересекаются, а значит, что при возникновении необходимости сотрудники из одного функционального направления могут быть заменены другими,

например, в случае форс-мажорных обстоятельств или, когда по результатам отбора сотрудник не попал в команду своего функционального направления.

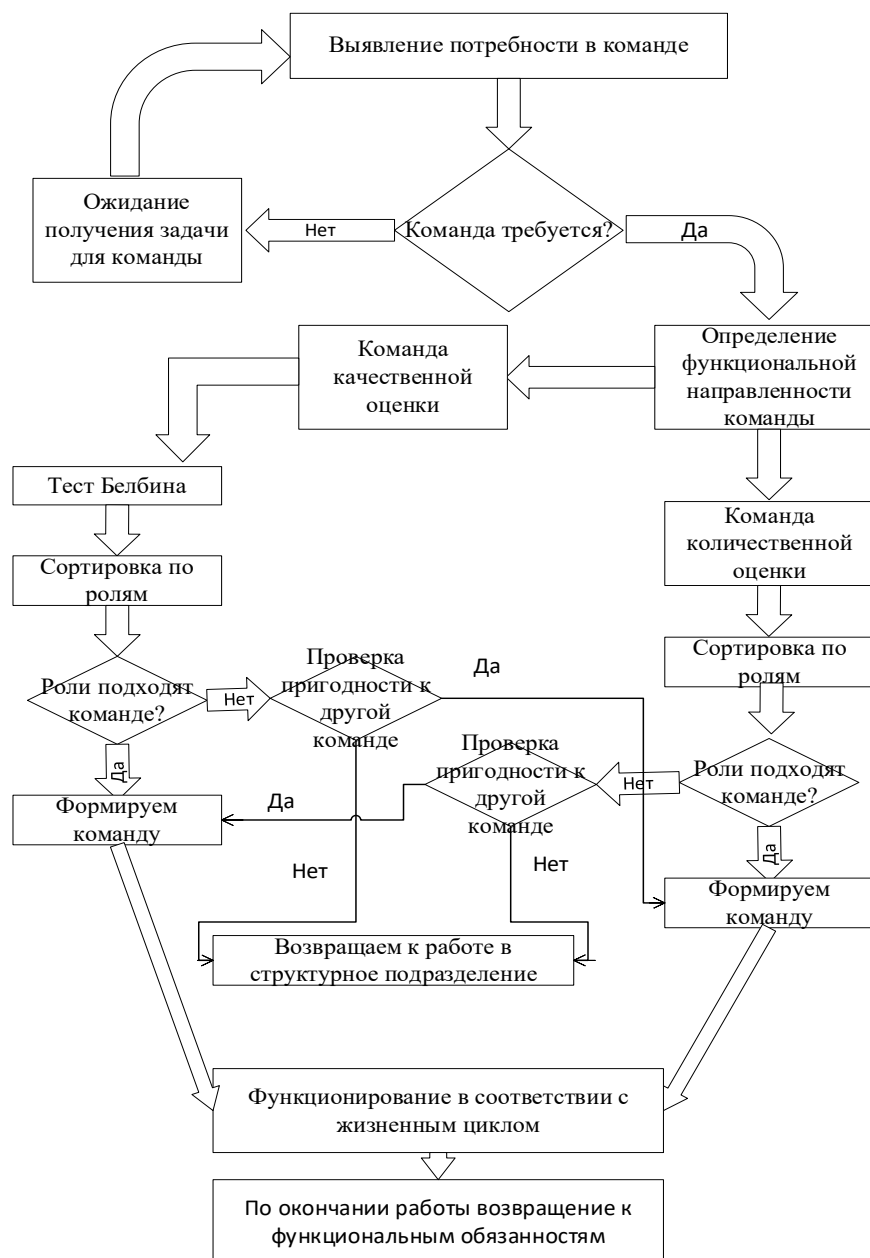
Таблица 36 – Результаты сопоставления ролей Р.М. Белбина и качеств, предъявляемых к участникам команды качественной оценки

Роль/Качества	Умение объяснять и транслировать цели	Умение использовать новые возможности	Эрудиция	Фокусировка на цели	Поиск альтернатив
Реализатор					
Координатор	+				
Творец					+
Генератор идей			+		
Исследователь ресурсов		+			+
Эксперт			+		
Дипломат					
Исполнитель				+	

Источник: составлено автором.

Опираясь на результаты проведенного исследования, а также учет требований к качествам сотрудников и требований управления системой оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы был разработан вариативный алгоритм формирования проектных команд (команд по оценке показателей) (рисунок 22).

Вариативность разработанного алгоритма заключается в определении необходимости формирования команд или необходимости включения в состав участников команд определённого кандидата на основе проводимой сортировки кандидатов по их предрасположенности к определенной проектной роли. А также необходимости в их квалификации в другой команде. В результате разработанный механизм представляет последовательную процедуру формирования команд оценки качественных и количественных показателей региональной экономической политики города Москвы.



Источник: составлено автором.

Рисунок 22 – Алгоритм формирования команд оценки качественных и количественных показателей

На первом шаге алгоритма устанавливается необходимость формирования таких команд в случаях, когда она не была определена ранее. Также первый шаг алгоритма предусматривает ожидание поступления задачи на формирование команды, что позволяет использовать алгоритм как автономно, в качестве элемента механизма и при необходимости инициировать процесс создания команд вручную.

На втором шаге, после установления необходимости создания команд проводится выбор функционального направления формирования команды. Таким образом, алгоритм может применяться в системе, где отсутствуют команды для их параллельного формирования, а также в системах, где возникла необходимость реорганизации или создания одной конкретной команды.

Третий шаг. Проведение тестирования сотрудников по методике Р.М. Белбина. Тест Белбина состоит из семи блоков в которых кандидату предлагается распределить десять баллов среди восьми вопросов, Кандидаты оценивают степень соответствия характеристик своему личностному профилю. В случае полного согласия с утверждением кандидат может присвоить максимальную оценку в десять баллов одному из утверждений. При этом общая оценка по каждому блоку не может превышать десять баллов [95].

Затем проводится подсчет набранных баллов кандидатом в соответствии с распределением баллов между проектными ролями. Наивысший балл, набранный кандидатом, служит индикатором его соответствия одной из проектных ролей. Следующий за наивысшим балл может указывать на альтернативную роль, которую кандидат мог бы взять на себя в случае, если его основная роль в команде уже занята.

Четвертый шаг. Сопоставление полученных результатов кандидатов по тесту Белбина с потребностями каждой из команд оценки. на этом этапе применяются в качестве шаблонов разработанные в ходе исследования матрица сопоставления ролей и качеств, требуемых для конкретной команды оценки. За счет использования матриц в качестве ключей, процесс сопоставления может быть значительно ускорен, а при использовании функционала, например, MS Excel практически полностью автоматизирован.

На пятом шаге производится проверка потребностей смежных команд на потребность в дополнительных участниках. к рассмотрению выдвигаются кандидаты, не подошедшие в конкретную команду по результатам теста.

Шестой шаг предполагает возвращение к функциональным обязанностям не востребованных кандидатов в связи несоответствием их ролей каждой команде. При возвращении кандидатов к своим обязанностям им направляются дополнительные задачи, снятые и перераспределённые с участников команд оценки.

На седьмом шаге формируются команды из кандидатов, прошедших процедуру отбора. После объединения в команду они получают задание в соответствии со спецификой команды, при этом в каждую команду добавляется куратор, основной задачей которого является сопровождение деятельности команд и устранение конфликтов, в целях достижения максимальной эффективности команды и наиболее быстрому достижению этапа жизненного цикла «Стабилизация». Этап «стабилизация» или «стабильность» характеризуется максимальной продуктивностью и эффективностью команды при минимальных внутренних конфликтах.

Восьмой этап. Расформирование. На этапе расформирования при окончании деятельности команды расформировываются, а участники возвращаются к своим функциональным обязанностям. При этом этап расформирования может не наступить в случае, когда деятельность команд остается востребованной, например, при появлении новых данных или резких изменениях экономических условий.

Таким образом, разработанный алгоритм является адаптивным многофункциональным инструментом по формированию специализированных команд оценки качественных и количественных показателей реализованных инициатив региональной экономической политики города Москвы. Разработанный инструмент позволяет обеспечить рациональное распределение ответственности и задач между исполнителями в ходе проведения оценки и получить наиболее актуальные и объективные показатели.

Выводы по главе 3

Разработан механизм трансформации процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Была определена методология использования современных управленческих и экономических инструментов в процессе трансформации процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Выявлены и разработаны блоки механизма по совершенствованию существующего механизма проведения процедуры оценки. Разработанный механизм направлен на решение поставленных в цели исследовательской работы проблем оценки практической эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Отличие разработанного механизма от существующих, заключается в консолидации управленческих и экономических принципов проведения оценки и объединение их в однородный процесс для получения справедливых результатов оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения:

Построена организационная модель системы оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения на основе применения принципов проектных структур управления, а также ключевых параметров современной базовой парадигмы экономического развития РФ. В предложенной модели впервые был использован командный подход к проведению оценочной деятельности органами государственного управления. Также на основе выявленных возможностей применения командных технологий в процессе проведения оценки в разработанной организационной модели предложены направления распределения нагрузки на высшее руководство департамента экономической политики города Москвы:

Разработан концептуальный алгоритм формирования проектных команд (комиссий) в процессе проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Данный алгоритм отличается от ранее предлагаемых тем, что в нем высокий приоритет отдается двойной верификации компетенций и личностных качеств кандидатов в участники проектных команд. Двойная верификация базируется на методологии Р.М. Белбина о ролях в проектных командах и матрицах сопоставления с требованиями к личностным и компетентностным характеристикам кандидатов в каждую из команд.

Заключение

В диссертационной работе на основе данных проведенного системного анализа отечественных практик проведения оценки эффективности региональной экономической политики, а также на основе исследований трудов отечественных авторов по вопросу проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения получены следующие результаты:

На основе синтеза исследований проблем проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения разработан авторский подход к систематизации основных элементов региональной экономической политики в РФ в контексте современных условий базовой парадигмы развития экономического развития страны.

Приведены дифференцированные подходы к определению ключевых особенностей региональной экономической политики в городах федерального значения, на основании полученных результатов был сделан вывод о противоречивости теоретического и практического понимания понятия эффективность. В теоретическом представлении эффективность представляется как сопоставление эффекта, полученного от полученного результата и затрат, понесенных на достижение этого результата. Результаты исследования показали, что на практике под понятием эффективности понимается результативность – способность достигать поставленных целей.

В рамках настоящего исследования был проведен всесторонний анализ нормативно-правового регулирования методов оценки эффективности региональной экономической политики. В результате была сформирована классификация действующих законодательных актов и нормативных документов, регулирующих процесс формирования региональной экономической политики и стимулирующих развитие субъектов Российской Федерации в условиях современной экономической конъюнктуры. Полученная классификация выступила в роли информационной базой для

авторской методики оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы.

На базе данной классификации были определены перспективные подходы к оценке результативности региональной экономической политики.

Важно отметить, что в условиях динамичного развития национальной экономики традиционные отечественные методы оценки эффективности региональной экономической политики не должны ограничиваться исключительно экономическими критериями. Для достижения максимальной точности результатов необходимо применять как экономические, так и управленческие инструменты.

В процессе исследования были проанализированы основные параметры, лежащие в основе современных методик оценки эффективности региональной экономической политики в городе федерального значения. На основе проведенного анализа была разработана методика оценки результативности региональной экономической политики города федерального значения. Данная методика базируется на комплексном взаимодействии с ключевыми параметрами современных методологических подходов и применении авторской расчетной формулы для определения эффективности отдельных инициатив города федерального значения.

Благодаря данной методике были получены фактические значения эффективности каждой инициативы, а также совокупный показатель эффективности блока инициатив в рамках экономической политики города федерального значения.

Разработанная методика была апробирована не только на примере г. Москвы. Проведенные расчеты для г. Санкт-Петербурга и г. Севастополя подтвердили системный характер проблемы: во всех трех городах федерального значения выявлена низкая практическая эффективность ключевых государственных программ. Полученные значения не превышают 45%, что свидетельствует о неоправданно высоких затратах на достижение плановых показателей.

В рамках исследования был проведен всесторонний анализ потенциала и целесообразности внедрения современных информационных технологий для оценки эффективности региональной экономики города федерального значения.

В ходе исследования были изучены ожидания населения города относительно применения современных информационных технологий в экономической политике мегаполиса. Также были определены наиболее перспективные направления использования этих технологий в масштабах московской агломерации.

На основе полученных данных сформулирован прогноз относительно применения современных информационных технологий, включая технологии обработки больших данных и искусственный интеллект, в сочетании с разработанной методикой оценки эффективности городской экономики.

Разработан механизм трансформации процесса оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Определена методология использования современных управленческих и экономических инструментов для оптимизации процедуры оценки. Были идентифицированы и разработаны блоки механизма, направленные на совершенствование существующего процесса оценки.

Созданный механизм направлен на решение проблемы оценки практической эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Его отличительной чертой является интеграция управленческих и экономических принципов в единый процесс для обеспечения объективности результатов оценки.

Построена организационная модель системы оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, основанная на принципах проектного управления и ключевых параметрах современной парадигмы экономического развития Российской Федерации. В данной модели впервые применен командный подход к проведению оценки со стороны органов государственного управления. На основе выявленных

возможностей использования командных технологий в процессе оценки предложены направления распределения нагрузки на высшее руководство департамента экономической политики города федерального значения.

Разработан концептуальный алгоритм формирования проектных команд (комиссий) в процессе проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Данный алгоритм отличается от ранее предлагаемых тем, что в нем высокий приоритет отдается двойной верификации компетенций и личностных качеств кандидатов в участники проектных команд. Двойная верификация базируется на методологии Р.М. Белбина о ролях в проектных командах и матрицах сопоставления с требованиями к личностным и компетентностным характеристикам кандидатов в каждую из команд.

Предлагаемые в исследовательской работе методические рекомендации и решения в качестве путей совершенствования механизма оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, обладают научной и практической новизной. С научной точки зрения новизна заключается в использовании традиционных экономических инструментов и управленческого инструментария, опирающегося на проектный подход к организации оценочной деятельности как базовых подходов, сообщаемых современной парадигмой экономического развития РФ.

Представленные в пунктах 4 и 5 научной новизны результаты — организационная модель и регламент формирования проектных коллективов — носят не абстрактно-теоретический, а прикладной характер. Они призваны создать инфраструктурные условия для реализации авторской методики исчисления практической эффективности. Диагностика существующей практики управления оценочной деятельностью в Департаменте экономической политики и развития г. Москвы выявила ряд институциональных дефицитов:

чрезмерная централизация управленческих процедур, приводящая к перегрузке руководящего звена рутинными операциями;

отсутствие в организационной структуре специализированных звеньев (комитетов, комиссий), ответственных за проведение комплексной количественной и качественной экспертизы;

низкая степень прозрачности процессов сбора и верификации исходной информации.

Указанные обстоятельства делают невозможным полноценное использование любых новых расчётных методов без предварительного устранения данных управленческих разрывов. Поэтому предложенные организационные новации следует рассматривать как обязательный компонент целостной системы совершенствования оценочных механизмов, что соответствует проблематике, очерченной в паспорте специальности 5.2.3 (пункт 1.15). Следует отметить, что обращение к вопросам организационного проектирования в контексте оценки региональной политики характерно для исследовательских традиций ведущих научных центров (в частности, ИЭ РАН, ИСЭРТ РАН, Финансового университета).

Практическая ценность диссертации заключается в создании инструментария, позволяющего разрешить накопившиеся противоречия в системе оценки эффективности региональной экономической политики городов федерального значения. В число таких разработок входят:

метод расчёта практической эффективности;

организационная схема обновлённой системы оценивания;

процедура формирования временных рабочих групп (комиссий), задействованных в оценочных процедурах.

Совокупность представленных решений обеспечивает достижение цели и задач, поставленных в диссертационном исследовании.

Потенциал распространения предложенного механизма

Разработанный инструментарий, включающий расчётную методику, организационную модель и порядок создания проектных команд, исходно

ориентирован на условия городов федерального значения. Вместе с тем его концептуальная основа и отдельные элементы могут быть адаптированы к потребностям иных региональных образований — прежде всего субъектов-доноров и территорий с высокой концентрацией промышленного производства.

Условия, необходимые для успешной адаптации:

- наличие системы утверждённых государственных программ региона с зафиксированными индикаторами и бюджетными назначениями;
- обеспечение публичного доступа к бюджетной информации (функционирование порталов открытых бюджетов);
- достаточный уровень бюджетной самодостаточности и компетентности кадров региональных органов власти.

Процедура адаптации включает следующие этапы:

Селекция программ экономической направленности. Из всего перечня госпрограмм региона выделяются те, которые непосредственно воздействуют на реализацию экономической политики (поддержка промышленности, инвестиционная активность, развитие МСП, транспортная система, инновационная сфера).

Установление весовых коэффициентов. Для определения значимости показателей результативности с учётом отраслевой специфики рекомендуется применение метода экспертных оценок либо технологии анализа иерархий.

Расчёт интегрального показателя практической эффективности. В формулу подставляются фактические и плановые значения целевых индикаторов, а также объёмы бюджетных ассигнований.

Интерпретация расчётных данных. Значения ниже 0,9 служат индикатором необходимости корректировки как механизмов реализации программ, так и объёмов их финансирования.

Организационное обеспечение корректирующих мер. При устойчиво низких значениях (средневзвешенный показатель по портфелю программ менее 0,7) инициируется создание временных проектных комиссий в

структуре органа, курирующего экономический блок. Комиссии наделяются полномочиями по проведению качественной и количественной оценки программ.

Список использованных источников

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. Федеральный конституционный закон от 21.03.2014 № 6-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Республики Крым и образовании в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя».
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ.
4. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
5. Федеральный закон от 06.10.1999 № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».
6. Федеральный закон от 20.03.2025 № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти».
7. Федеральный закон от 29.11.2024 № 380-ФЗ «О федеральном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов».
8. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
9. Указ Президента РФ от 04.02.2021 № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».

10. Указ Президента РФ от 16.01.2017 № 13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года».

11. Указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации».

12. Указ Президента РФ от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».

13. Указ Президента Российской Федерации от 28 ноября 2024 г. № 1014 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации».

14. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

15. Указ Президента РФ от 25.04.2019 № 193 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».

16. Федеральный закон от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации».

17. Распоряжение Правительства РФ от 13.02.2019 № 207-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года».

18. Распоряжение Правительства РФ от 27.12.2019 № 3227-р «Об утверждении плана реализации Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года».

19. Проект Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года (одобрен на заседании Правительства РФ 25.09.2025).

20. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации».

21. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

22. Устав города Москвы (принят Мосгордумой 28.06.1995, ред. от 20.12.2024).

23. Закон г. Москвы от 20.12.2023 № 35 «О бюджете города Москвы на 2024 год и плановый период 2025 и 2026 годов».

24. Постановление Правительства Москвы от 17.05.2011 № 210-ПП «Об утверждении Положения о Департаменте экономической политики и развития города Москвы».

25. Постановление Правительства Москвы от 04.10.2022 № 2155-ПП «О государственных программах города Москвы».

26. Устав Санкт-Петербурга (принят ЗС СПб 14.01.1998, ред. от 10.12.2024).

27. Закон Санкт-Петербурга от 29.11.2024 № 567-120 «О бюджете Санкт-Петербурга на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов».

28. Устав города Севастополя (принят ЗС г. Севастополя 14.04.2014, ред. от 18.11.2024).

29. Закон г. Севастополя от 25.12.2024 № 189-ЗС «О бюджете города Севастополя на 2025 год и плановый период 2026–2027 годов».

30. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 308 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Дальнего Востока и Байкальского региона».

31. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 309 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие Северо-Кавказского федерального округа» на период до 2025 года».

32. Постановление Правительства РФ от 17.12.2012 № «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов».

33. Постановление Правительства РФ от 19.04.2018 № 472 «Об осуществлении мер по реализации государственной политики в сфере оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации».

34. Постановление Правительства РФ от 20.08.2015 № 870 «О содержании, составе, порядке разработки и утверждения стратегии пространственного развития Российской Федерации, а также о порядке осуществления мониторинга и контроля ее реализации».

35. Постановление Правительства РФ от 28 апреля 1995 г. № 439 «О Программе Правительства Российской Федерации «Реформы и развитие российской экономики в 1995-1997 годах».

36. Приказ Минфина России от 15 ноября 2017 г. № 1029 «Об утверждении перечней субъектов Российской Федерации в соответствии с положениями пункта 5 статьи 130 Бюджетного кодекса Российской Федерации».

37. ГОСТ Р 58305-2018 Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис. Режим доступа – https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts/gost-r-58305-2018;

38. Абдуразаков Т.Т.Э. Методы и инструменты обеспечения эффективности региональной политики // В сборнике: Актуальные вопросы техники, науки, технологии. Сборник научных трудов национальной конференции. Брянск, 2023. С. 236-241;

39. Агафоненко О.Ю., Петрушевский Ю.Л. Механизм реализации региональной экономической политики // Менеджер. 2023. № 3 (105). С. 3-11;
40. Адаменко А.А. Характеристика социально-экономических показателей жизни населения Краснодарского края / А.А. Адаменко, Н.В. Тимошенко, Т.Е. Хорольская // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 1 (42). – С. 15-19;
41. Адаменко А.А., Мусостова Д.Ш., Маничкина М.В. К вопросу о приоритетных направлениях совершенствования региональной экономической политики // Международный журнал – 2021, с. 10 – 14;
42. Адаменко, А. А. К вопросу о приоритетных направлениях совершенствования региональной экономической политики / А. А. Адаменко, Д. Ш. Мусостова, М. В. Маничкина // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 37(5). – С. 10-14. – DOI 10.24412/2309-4788-2021-537-10-14. – EDN SLAGIW;
43. Алябьева Т.С., Дехтяренко М.С., Девятилова А.И. Анализ особенностей и оценка эффективности региональной экономической политики в Российской Федерации. // Наука молодых – будущее России. Сборник научных статей 3-й Международной научной конференции перспективных разработок молодых ученых: в 6 томах. 2018. С. 43-46;
44. Анимица, Е. Г. Сопряженный анализ структурных сдвигов в экономике страны и регионов / Е. Г. Анимица, И. В. Ивлева // Региональная экономика: теория и практика. – 2018. – № 24. – С. 21-28;
45. Аничин В.Л., Худобин А.И. Методика оценки сравнительной эффективности реализации долгосрочной государственной экономической политики в субъектах РФ // Стандарты и качество. 2022. № 12. С. 108;
46. Апатова Н.В. Бюджетная политика как основная компонента экономической политики государства в обеспечении социально-экономического развития региона // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2023. № 2 (63). С. 24-35;

47. Арженовский, И. В. Маркетинг регионов: учеб. Пособие: гриф УМЦ /И. В. Арженовский. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 135 с;
48. Арсланова А.Ф., Баймухаметов Т.А., Лукьянов Р.В., Куценко А.А., Батурин Г.А. Сущность региональной социально-экономической политики // Modern Economy Success. 2022. № 2. С. 43-47;
49. Артемов А. С. , Власов А. В. , Жакевич А. Г. [и др.]. Государственное управление региональным развитием Российской Федерации. – Москва: Международный институт экономики и права, 2016. – 212 с. – ISBN 978-5-8461-0288-0. – EDN XGEIHV;
50. Арутюнян А.А., Кожина В.О. Развитие цифровизации регионов российской федерации на примере г. Москвы // Региональная и отраслевая экономика – 2021, с.6-11;
51. Асеева О.Ю., Клевцова М.Г., Чаплыгина В.А., Согачева О.В. Методический инструментарий оценки эффективности региональной политики // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 6 (50). С. 35-40;
52. Ахмедуев А.Ш. Проблемы чрезмерной поляризации уровня социально-экономического развития регионов России и императивы модернизации государственной региональной политики // Региональные проблемы преобразования экономики. 2017. №6. С. 37-51;
53. Барабанов, А.С. Управление региональной конкурентоспособностью [Текст]: монография / А.С. Барабанов; под науч. рук. д.э.н. Т.В. Усковой. – Вологда: ИСЭРТ РАН, 2014. – 160 с;
54. Баранова С.В., Баранов Ю.Н. Качественные показатели в системе оценки эффективности реализации региональной социально-экономической политики // Вестник Академии знаний. 2023. № 6 (59). С. 539-545;
55. Баранова Я.Ю., Ряховская А.Н. Управление региональным развитием: количественные показатели эффективности реализации социально-экономической политики // В сборнике: Путь в науку. Современная национальная экономика: молодые ученые – новый взгляд. Материалы III Международной научно-практической конференции. Орёл, 2023. С. 103-109;

56. Барыкина Ю.Н., Сюэцяо Фань, Шуай Сюе Методические подходы к оценке эффективности региональной экономической политики в Российской Федерации // Экономика и предпринимательство, № 3, 2023 г. с 677 – 680;
57. Баширова А.А. Региональная социально-экономическая политика: сущность, цели и ключевые проблемы // Экономика и предпринимательство. 2023. № 1 (150). С. 408-413;
58. Баширова А.А. Современная государственная региональная политика: зарубежный и отечественный опыт // Экономика и предпринимательство. 2023. № 1 (150). С. 143-147;
59. Бзыков Д.А., Казманбетова Г.Ш. Разработка рекомендаций по улучшению показателей социально-экономического развития, влияющих на финансовую безопасность и эффективность региональной экономической политики // Московский экономический журнал. 2023. Т. 8. № 7;
60. Бикметова З.М. Оценка эффективности бюджетной политики территорий // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 7. С. 3471-3482;
61. Бондарев Н.С., Котов Р.М. Методологический подход к оценке результативности региональной экономической политики // International Agricultural Journal. 2022. Т. 65. № 6;
62. Бреусова А.Г. Социально-экономическое выравнивание регионов в Российской Федерации // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2012. №1. С. 12-18;
63. Веретено А.А. Экспертное исследование факторов повышения эффективности экономики регионов в России // Проблемы современной экономики. 2024. № 1 (89). С. 169-171;
64. Воробьева, Е. А. Развитие региональных образовательных систем как фактор инвестиционной привлекательности территорий / Е. А. Воробьева // Экономика и управление. – 2019. – № 7. – С. 146-151;

65. Ворошилов Н.В. Методический подход к оценке эффективности внутрирегиональной политики Журнал экономических исследований Том 5 № 4, 2019, с. 94-111;
66. Глазов Е.С. Оценка и анализ результативности региональной экономической системы // Вестник Ессентукского института управления, бизнеса и права. 2023. № 20. С. 194-197;
67. Гончарова, И. В. Управление рисками как элемент региональной социально-экономической политики / И. В. Гончарова // Сегодня и завтра Российской экономики. – 2009. – № 32. – С. 195-197. – EDN THXHML;
68. Горький А.С. Элементы и критерии оценки государственной региональной политики // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2023. Т. 14. № 4. С. 41-49;
69. Губин, А. М. Концептуальные основы экономической интеграции в условиях глобализации и устойчивого развития региональной экономики / А. М. Губин // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 10. – С. 2601-2622;
70. Губин, А. М. Концептуальные основы экономической интеграции в условиях глобализации и устойчивого развития региональной экономики / А. М. Губин // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 10. – С. 2601-2622;
71. Гукасян З.О., Сташ З.Н. Управление проектами // Учебное пособие для студентов / Краснодар, 2023, с. 182;
72. Добрусин А.В. Методические аспекты оценки эффективности региональной политики // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2023. № 9. С. 125-129;
73. Добрусин А.В. Системные элементы обеспечения механизма реализации региональной экономической политики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 7-2. С. 141-146;

74. Дятлов С.А., Лобанов О.С., Чжоу В. Управление региональным информационным пространством в условиях цифровой экономики // Экономика региона – 2018, с. 1194-1206;
75. Иванов И.А. Возможности комплексной декомпозиции региональной экономической политики в России как объекта анализа эффективности // Журнал прикладных исследований. 2023. №33. С. 58 – 63;
76. Иванов И. А. Анализ перспектив информационных технологий при сопровождении оценки региональной экономической политики города Москвы в условиях цифровизации // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 15, № 12(141). – С. 127-135;
77. Иванов И.А. Методика оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения // Региональная и отраслевая экономика. 2024. №33. С. 35 – 41;
78. Иванов И. А. К вопросу об оценке эффективности региональной экономической политики // Экономика строительства. – 2024. – № 12. – С. 182 – 185;
79. Иванов И. А., Тамбовцев А. В., Самигулин Р. Р. Совершенствование процедур и методов оценки эффективности региональной экономической политики в субъекте РФ – городе федерального значения // Вестник Российской академии естественных наук. – 2026. – Т. 26, № 1. – С. 115 – 121;
80. Игумнов А.С. Предпосылки пересмотра подходов к оценке эффективности региональной экономической политики // В сборнике: Преобразование современного мира: проблемы и возможности (шифр МКРНП). Сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции. Москва, 2024. С. 142-146;
81. Исакова Г.К. Государственная политика как механизм формирования долгосрочных стратегий современного государства // Экономика и предпринимательство. 2022. № 3 (140). С. 26-29;

82. Исакова, Г. К. Региональная экономическая политика как составной элемент социально-экономической политики государства / Г. К. Исакова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 9(158). – С. 591-594. – DOI 10.34925/EIP.2023.158.09.109. – EDN JYEEMY;
83. Калинин А.Р., Ильинов А.В. Эффективность региональной экономической политики в условиях неустойчивого развития // Московский экономический журнал. 2024. Т. 9. № 2. С. 662-673;
84. Калинина А.Э., Коростин С.А. Интегральная оценка эффективности региональной жилищной политики городских округов в условиях цифровизации// Региональная экономика. юг России – 2021, с.61-74;
85. Камалов М.А., Подолянец Л.А. Региональная экономическая политика. цели, инструменты, оценка результатов // Экономика и предпринимательство. 2024. № 5 (166). С. 686-690;
86. Карпачева А.С. Опыт региональной политики развитых и развивающихся стран и возможности его применения в российской федерации // Учет и контроль. 2022. № 9. С. 21-24;
87. Клевцова М.Г., Согачева О.В., Асеева О.Ю., Чаплыгина В.А. Оценка эффективности региональной политики на основе влияния внешних факторов // Вестник Академии знаний. 2024. № 2 (61). С. 204-209;
88. Коварда В.В. Анализ государственной политики регионального развития в Российской Федерации // Вестник Евразийской науки, 2018. – №4 <https://esj.today/PDF/40ECVN418.pdf> (доступ свободный) ;
89. Коварда В.В. Направления развития нормативно-правовой базы оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти регионов России // Общество: политика, экономика, право, 2018. – №8 http://domhors.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/pep/2018/8/economics/kovarda.pdf;
90. Коварда В.В. Определение уровня социально-экономического развития курской области на основе построения «блочных индикаторов» // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 12 (59). С. 1084-1088;

91. Коварда В.В. Совершенствование системы выравнивания социально-экономического развития региона посредством формирования регионального финансового фонда // Общество: политика, экономика, право. 2018. №7. С. 37-40;

92. Коробов С.А., Мельмонт Д.Д. Теоретические основы формирования региональной экономической политики в отечественной и зарубежной практике // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2024. Т. 14. № 1. С. 10-19;

93. Котов Р.М., Казанцева Е.Г., Карпова О.С., Дворовенко А.М. Теория и методология региональной экономической политики // монография, Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс» – Москва, 2023, с. 138;

94. Кузнецов О.И. Методика проведения мониторинга социально-экономического развития региональных экономических систем (на примере алтайского края) // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2024. Т. 21. № 2 (134). С. 76-82;

95. Кузнецова Н.В. Теория организации: организационное проектирование и построение // Электронное издание / Магнитогорск, 2023;

96. Лаврикова Н.И., Кравцов С.Д. Региональная экономическая политика: цели и инструменты оценки эффективности Cifra. Экономика. 2024. № 3 (6) ;

97. Леонов М.Е. Анализ процесса перехода системы государственного управления проектами и программами РФ к использованию современных проектных технологий // Московский экономический журнал. 2023. Т. 8. № 8;

98. Леонов М.Е., Дмитриев А.Г. Определение направлений развития системы управления государственными проектами и программами // Проблемы теории и практики управления. 2023. № 5. С. 75-84;

99. Лукичёв, П. М. Риски применения искусственного интеллекта в краткосрочном периоде / П. М. Лукичёв, О. П. Чекмарев // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 4. – С. 2443-2460;
100. Лукичёв, П. М. Экономика искусственного интеллекта: возможности и проблемы использования в здравоохранении / П. М. Лукичёв, О. П. Чекмарев // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12, № 2. – С. 1111-1130;
101. Майданевич Ю.П., Челпанова М.М. Оценка эффективности региональной экономической политики сбалансированного развития // Экономика и предпринимательство. 2024. № 3 (164). С. 380-389;
102. Мамонтова И.Ю. Проблемы реализации государственной промышленной политики в регионе (на примере города Москвы) // Московский экономический журнал. 2024. Т. 9. № 3. С. 118-132;
103. Метелева, Е. Р. Специфика современного регионального сепаратизма и государственная политика / Е. Р. Метелева // Вестник евразийской науки. – 2020. – Т. 12, № 2. – С. 55. – EDN OHVYCP;
104. Москвитин Е.Ю. Обеспечение достоверности контроля эффективности региональной социально-экономической политики // Экономика устойчивого развития. 2023. № 2 (54). С. 52-58;
105. Москвитин Е.Ю. Развитие методологии контроля эффективности региональной экономической политики // В сборнике: Экономическое развитие России: вызовы и возможности в меняющемся мире. Материалы Международной научно-практической конференции. Краснодар, 2023. С. 343-347;
106. Мотовиц Т.Г. Теоретико-методологические вопросы управления проектами в государственных структурах // Вестник Тихоокеанского государственного университета. 2023. № 1 (68). С. 171-176;
107. Мусаева Х.М. Основные понятия и принципы формирования региональной экономической политики // Деловой вестник предпринимателя. 2023. № 1 (11). С. 27-29;

108. Мухаметов, Д. Р. От умного города к цифровому региону: проблемы масштабирования сетей управления / Д. Р. Мухаметов // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Т. 11, № 1. – С. 141-156;
109. Невьянцева Л.С. Разработка и апробация методического подхода к оценке эффективности региональной инвестиционной политики // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2022. Т. 24. № 1. С. 68-80;
110. Нехайчук Д.В., Нехайчук Ю.С., Саврадым В.М., Цай Е.Л. Региональные драйверы устойчивого развития: теоретические подходы и лучшие практики // монография, Издательство «Перо» – Москва, 2023, с. 376;
111. Никонорова А.В. Перспективные инструменты достижения целей региональной экономической политики // Экономические системы. 2023. Т. 16. № 1. С. 74-80;
112. Петросянц В.З., Арсланова Х.Д., Ниналалова Л.Г. Зарубежный опыт государственного регулирования регионального развития // Региональные проблемы преобразования экономики. 2016. №10. С. 99-105;
113. Плисецкий Е.Л., Плисецкий Е.Е. Инфраструктурный потенциал территории как фактор устойчивого регионального развития// Вопросы государственного и муниципального управления – 2020, с.165-186;
114. Политика регионального развития в современной России: приоритеты, институты и инструменты: Научная работа / Отв. ред. д.э.н. проф. Е.М. Бухвальд. – М.: ИЭ РАН, 2018. – 250 с;
115. Полуянова Н.В. Современные подходы к оценке региональной социально-экономической политики и пути повышения ее эффективности // Экономика устойчивого развития. 2022. № 3 (51). С. 68-78;
116. Полянин А.В. Экономическая сущность инструментов региональной экономической политики // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2023. № 5. С. 74-79;

117. Приходченко О.С., Агеева П.А., Чефранова С.А. Содействие государства в реализации эффективной региональной экономической политики // Вестник Академии знаний. 2023. № 6 (59). С. 346-349;

118. Проворова А.А., Губина О.В., Смиреникова Е.В., Кармакулова А.В., Воронина Л.В. Методический инструментарий оценки эффективности реализации государственной социально-экономической политики развития регионов России// Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз – 2015, с.56-67;

119. Раваев М.Н. Исследование подходов к измерению эффективности региональной экономической политики // Экономика и предпринимательство. 2016. № 11-3 (76). С. 166-172;

120. Рисин И.Е., Чичерина А.С. Разработка и корректировка стратегии социально-экономического развития крупного города: теория и практика // монография (2-е издание, переработанное и дополненное), Издательство «Истоки» – Воронеж, 2024, с. 176;

121. Савельева, М. Содействие регионов-«локомотивов роста» развитию территорий / М. Савельева // Государственная служба. – 2019. – № 2. – С. 46-49.

122. Салита С.В., Черныш Т.А. Приоритетные направления оценки эффективности региональной экономической политики // В сборнике: Решетневские чтения. Материалы XXVII Международной научно-практической конференции, посвященной памяти генерального конструктора ракетно-космических систем академика М. Ф. Решетнева: в 2-х частях . Красноярск, 2023. С. 436-438;

123. Смылова О.Ю., Назаренко В.С., Линченко А.А. Оценка эффективности государственной информационной политики российской федерации в сфере повышения уровня доверия к финансовым институтам: региональный аспект // Социодинамика. 2023. № 11. С. 20-45;

124. Сурodeйкин, В. А. Элементы реализации политики формирования человеческого капитала в системе управления эффективностью труда в

региональной социально-экономической системе / // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2019. – № 10(128). – С. 32. – EDN QSUNAG;

125. Сысоев Р.С., Горбатенков А.С. Оценка эффективности региональной экономической политики в Российской Федерации. // Молодежь и системная модернизация страны. сборник научных статей 4-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых. 2019. С. 60-62;

126. Татевосян, Г. М. Региональная экономическая политика федерального Центра и экономическая политика регионов / Г. М. Татевосян, В. Б. Тореев, С. В. Седова // Вестник Российского гуманитарного научного фонда. – 2005. – № 3(40). – С. 60-71. – EDN JMKOYU;

127. Татуев А.А., Попов Г.М. Приоритетные факторы региональной экономической политики России на современном этапе развития // В сборнике: Инновационные научные исследования 2023: экономика, право и управление. Сборник материалов XXV международной очно-заочной научно-практической конференции. Москва, 2023. С. 76-77;

128. Третьякова Л. А. Рост качества жизни населения как определяющий фактор устойчивого социально-экономического развития сельских территорий / Л. А. Третьякова, Н. И. Лаврикова // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – № 29. – С. 11-21;

129. Ускова Т.В., Ворошилов Н.В. Региональная политика территориального развития: монография. Вологда: ИСЭРТ РАН, 2015. – 156 с;

130. Устинович, Е. С. Вопросы операционального определения категорий «государственная региональная экономическая политика» и «региональная экономическая политика» в современной политической науке / Е. С. Устинович // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: История и право. – 2020. – Т. 10, № 3. – С. 63-69. – EDN FDOTCR;

131. Фадеева П.Д. Аналитические основы экономической политики региона // Вестник Владимирского государственного университета имени

Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. 2023. № 4 (38). С. 42-47;

132. Худобин, А. И. Структура региональной экономической политики / А. И. Худобин // Инновации в АПК: проблемы и перспективы. – 2021. – № 2(30). – С. 234-239. – EDN OSVBQV;

133. Чазова И.Ю. Теория управления // учебное пособие – Ижевск, 2022, с.132;

134. Чайникова Л.Н. Методологические и практические аспекты оценки конкурентоспособности региона: монография. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. – 148 с;

135. Шарыбар С.В. Реализация государственной экономической политики: актуализация приоритетов развития региона (на примере новосибирской области) // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2022. № 7. С. 189-193;

136. Шаюк Е.И., Галкин А.И. Интеграция классических и гибких методов проектного менеджмента в систему государственного управления // Московский экономический журнал. 2022. Т. 7. № 1;

137. Шульга К.В., Тоторкулова Д.Д., Гаценко У.С. Эффективность региональной экономической политики // В сборнике: Актуальные вопросы науки и образования. Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции. Москва, 2024. С. 182-189;

138. Экономическое развитие регионов: опыт России и Китая: монография / под науч. рук. В.А. Ильина, А.А. Шабуновой, К.А. Гулина, Д. Мао. – Вологда: ИСЭРТ РАН, 2017. – 402 с;

139. Юрин И.Ю. Значимость экономической политики в вопросах регионального развития // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2022. № 12. С. 75-77;

140. Юрин И.Ю. Методики оценки экономической эффективности современного регионального развития // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 9-2. С. 347-352;

141. Яковлева, М. В. Многогранность возможностей применения нейросетевого моделирования / М. В. Яковлева, А. А. Никитина // Экономика и социум: современные модели развития. – 2024. – Т. 14, № 1. – С. 33-42;

142. О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года: распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р;

143. Оксфордский словарь – <https://languages.oup.com/google-dictionary-ru/>, Толковый словарь Ожегова – <https://slovarozhegova.ru/word.php?wordid=22304>, Толковый словарь Ушакова – <https://ushakovdictionary.ru/word.php?wordid=52954>;

144. Отчет о выполнении Государственной программы города Москвы «Жилище» за 2023 год – <https://www.mos.ru/dgp/documents/baza-dokumentov/view/306339220/?ysclid=m8otdld5r4266701672>;

145. Проект Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://карьеры-евразии.рф/uploadedFiles/files/Kontseptsiya_SPR.pdf;

146. Регион – статья в Викисловаре [Электронный] // URL: <https://ru.wiktionary.org/wiki/регион> (дата обращения 18.09.2024 г.).

147. Yashina N., Kashina O., Yashin S., Pronchatova-Rubtsova N. Methodology of financial monitoring based on cluster analysis for the implementation of national projects in the russian regions. Sustainable development and engineering economics. – Saint-Petersburg: ISSN: 2079-1968. – №2, 2012г. – с.195-204/.