

УДК 338.2 DOI: 10.14451/1.256.641

Совершенствование механизма управления устойчивым развитием регионов

© 2026 Кабисова Лиана Эдуардовна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: LEKabisova@fa.ru

Ключевые слова: устойчивое развитие, регион, механизм управления, цифровая трансформация, ESG-стратегия, стратегическое планирование, инновации, региональная политика.

Исследование, изложенное в статье, обусловлено необходимостью поиска новых источников регионального развития в условиях санкционного давления, распада однополярного мира и становления нового технологического уклада. В современной экономической среде, характеризуемой как BANI-мир, традиционные подходы к управлению не обеспечивают должной гибкости, что требует модернизации инструментов стратегического планирования. Объектом исследования выступают социально-экономические системы субъектов Российской Федерации. Предметом исследования являются управленческие и экономические отношения, возникающие в процессе совершенствования механизмов обеспечения устойчивого развития территорий. Цель статьи – разработка и теоретико-методологическое обоснование комплексной системы механизмов управления устойчивым развитием региона на основе интеграции цифровых платформ, ESG-принципов и институциональных реформ. Для достижения цели проанализирована эволюция концепции устойчивого развития, выявлены барьеры в текущих региональных стратегиях, обоснована роль цифровых экосистем и кластерных моделей.

Новизна исследования заключается в разработке модели регионального управления, объединяющей концепцию «цифровой экосистемы» с императивами ESG-трансформации и новыми требованиями муниципального законодательства. Доказано, что синергия риск-ориентированного подхода и сетевых механизмов позволяет минимизировать региональные диспропорции и обеспечить технологический суверенитет. Результаты могут быть использованы органами власти для актуализации стратегий пространственного развития и внедрения систем мониторинга на основе больших данных.

Современный этап развития российской экономики проходит в условиях беспрецедентной турбулентности, вызванной геополитическими вызовами и необходимостью форсированного достижения технологического суверенитета [8].

В этих обстоятельствах концепция устойчивого развития (sustainable development) перестает быть сугубо теоретической конструкцией и становится практическим ориентиром для государственного управления. Устойчивое развитие

региона предполагает достижение динамического равновесия между экономическим ростом, социальной справедливостью и экологическим благополучием [4].

Актуальность исследования продиктована тем, что действующие механизмы управления в регионах зачастую носят фрагментарный или декларативный характер. Несмотря на наличие федеральной нормативной базы, такой как ФЗ № 172-ФЗ «О стратегическом планировании», многие субъекты РФ сталкиваются с трудностями при операционализации целей устойчивого развития в конкретные управленческие процедуры. Более того, цифровая трансформация и внедрение искусственного интеллекта создают как новые возможности для оптимизации ресурсов, так и риски усиления межрегиональной дифференциации.

Целью данной статьи является обоснование путей совершенствования организационно-экономических, институциональных и цифровых механизмов управления, обеспечивающих долгосрочную устойчивость региональных систем. Переход к новой модели управления требует интеграции принципов ESG (Environmental, Social, Governance) в региональную политику, что позволит сбалансировать интересы власти, бизнеса и общества.

Методологическую основу научной статьи составляет системный подход, позволяющий рассматривать регион как сложную, открытую самоорганизующуюся систему. В процессе исследования использовалась совокупность общенаучных и специальных методов:

1. Контент-анализ и частотный анализ: был проведен углубленный анализ текстов стратегий социально-экономического развития субъектов РФ на предмет интеграции терминологии устойчивого развития и ESG-показателей.
2. Экономико-статистическое моделирование: применялись регрессионные модели (включая метод OLS) для оценки влияния доступности кредитных ресурсов и цифровой зрелости на показатели качества жизни и инновационную активность.

3. Институциональный анализ: исследовались изменения в системе публичной власти, вызванные принятием ФЗ № 33-ФЗ от 2025 года, и их влияние на финансовую автономию муниципалитетов.
4. SWOT-анализ: систематизированы сильные и слабые стороны российской стратегии устойчивого развития в условиях санкций.
5. Кластеризация: регионы были сгруппированы методом k-средних по показателям ВРП на душу населения и темпам его роста, что позволило выявить лидеров и аутсайдеров в области устойчивой трансформации.

Информационной базой послужили данные Росстата, материалы рейтинговых агентств (RAEX, НРА), цифровые платформы, а также нормативно-правовые акты РФ.

В современных условиях цифровая экосистема региона становится макросредой для взаимодействия граждан, бизнеса и власти. Она способствует повышению качества управленческих решений за счет сбора и обработки данных об инфраструктуре в режиме реального времени. Основным преимуществом такой системы является сетевой эффект, позволяющий качественно улучшать предоставление общественных благ при минимизации эксплуатационных затрат.

Внедрение интеллектуальных цифровых платформ позволяет перейти к «доказательной политике» (evidence-based policy), где каждое решение опирается на точные расчеты и прогнозы. Использование искусственного интеллекта и технологий больших данных (Big Data) в региональном управлении дает возможность оптимизировать бюджетные расходы, улучшить логистику и формировать адресные программы поддержки предпринимательства [2]. Однако успех цифровизации напрямую зависит от преодоления «цифрового неравенства» между регионами и подготовки квалифицированных кадров, способных работать в новой технологической парадигме.

Внедрение искусственного интеллекта (ИИ) выступает мощным катализатором трансформации

региональных систем, коренным образом изменяя механизмы управления, структуру экономики и социальную среду.

Трансформация государственного и регионального управления. Искусственный интеллект является ключевым элементом цифровых экосистем регионов, обеспечивая сбор и обработку данных об инфраструктуре в режиме реального времени. Применение интеллектуальных технологий позволяет региональным властям перейти к модели «доказательной политики», где управленческие решения опираются на точные количественные расчеты и прогнозы. Использование предиктивной аналитики на основе ИИ способно снизить затраты на обслуживание цифровой инфраструктуры регионов на 10–40%, одновременно сокращая сроки принятия решений на 50%. Автоматизация рутинных процессов высвобождает человеческие ресурсы для решения творческих и аналитических задач, что повышает общую эффективность государственного аппарата.

Изменения в региональной экономике и отраслевое развитие ИИ способствуют формированию экономических кластеров нового поколения, в которых ключевую роль играет оперативный обмен информацией и быстрая реакция на изменения рынка. В рамках таких отраслевых кластеров алгоритмы машинного обучения используются для оптимизации логистических цепочек и разработки инновационных продуктов [4]. Стремительное внедрение ИИ-технологий в социально-экономическую сферу способствует развитию и внедрению экосистем направленные на взаимовыгодное партнерство. Внедрение ИИ-технологий также носит и прикладной характер для многих отраслей промышленности [2]. Например, можно привести агропромышленную отрасль, в которой внедряются технологии позволяющие автоматизировать контроль и мониторинг посадок и процедуры выращивания, замещая материальные факторы производственными индикаторами. Широкомасштабное внедрение нейротехнологий обеспечивает экономическую эффективность, оптимизирует и отменяет контроль в традиционном понимании.

Влияние нейросетей на социальную сферу и рынков труда велико. Они трансформируют систему рынка труда на федеральном и региональном уровнях [12]. Выражается это в том, что многие задачи могут на себя взять ИИ технологии, в свою очередь лишая рабочих мест граждан, потенциально создавая избыток рабочей силы. С другой стороны, создается дефицит специалистов, обслуживающих ИИ-технологии. Возникающие проблемы можно устранить, переобучая граждан и перенаправляя трудовые ресурсы в те секторы, где остро встал дефицит кадров. Этот процесс требует времени и затрат [8]. Непосредственно ИИ-технологии могут способствовать минимизации негативных последствий от перенаправления кадров, благодаря созданию обучающих онлайн-платформ, бизнес-инкубаторов, тем самым минимизируя затраты на переобучения и переквалификацию трудовых ресурсов.

Полученные позитивные эффекты от внедрения ИИ технологий не исключают и риски, возникающие при использовании данных технологий. Анализируя процессы, происходящие в социально-экономической сфере, можно выделить наиболее значимые риски, которые порождает процесс внедрения и использования ИИ технологий. К наиболее вероятным рискам можно отнести вероятность централизации власти, скопление данных и всей цифровой инфраструктуры в крупных корпорациях. Увеличение риска кибер-атак. Возникает потребность в постоянном цифровом развитии, поиска уязвимостей в информационных системах, в постоянном обновлении защитных цифровых технологий. При внедрении и использовании ИИ технологий возникает риск этического характера. Например, в сферах проверки и предоставления кредитов, при внедрении новых продуктов страхования и формирования льгот при оформлении страхования, предоставления юридических услуг, сферы производства: необходимо избегать дискриминации и нарушения прав человека. Необходим контроль за ИИ инструментами, обеспечивая не только быстроту обработки заявок, но и не забывая об индивидуальном подходе к специфическим или частным вопросам граждан, не подпадающими под шаблоны проблем.

Для минимизации данных рисков необходимо избегать риска кадрового голода. Дефицит квалифицированных кадров остается приоритетным, способным не только затормозить цифровую трансформацию, но также усугубить и последствия от внедрения данных цифровых технологий. Необходимо создать культуру использования ИИ технологий, для грамотного и правильно, уместного использования цифровых технологий. Необходимо провести масштабную работу по обучению основам практической работы с ИИ технологиями для разных категорий граждан, что впоследствии минимизирует проблемы, также не только с внедрением, но и с уместным использованием данных технологий.

ESG технологии являются основным инструментом реализации направлений устойчивого развития территории [13]. Она охватывает и учитывает экономическую составляющую, качество корпоративного управления и культуры, социальную ответственность. Региональный уровень ESG-стратегии должен быть встроен в общую систему социально-экономического развития страны.

Важным элементом становится социализация бизнеса – устойчивое включение частного сектора в решение задач занятости и развития человеческого капитала [4]. Предложенная интегративная трехуровневая модель управления позволяет согласовать ESG-программы компаний с национальными приоритетами и показателями качества жизни населения.

Важнейшим изменением в институциональной среде стал Федеральный закон № 33-ФЗ от 2025 года, который закрепил новые принципы организации местного самоуправления в единой системе публичной власти. Реформа усиливает контроль субъектов РФ над муниципалитетами, что, с одной стороны, способствует централизации ресурсов, а с другой – создает риски снижения автономии местных органов [14].

Для обеспечения устойчивости на местном уровне необходимо совершенствование межбюджетных отношений. Финансовая основа развития регионов должна базироваться на про-

зрачных механизмах выравнивания бюджетной обеспеченности и внедрении KPI для оценки эффективности использования субсидий. Расширение налоговой автономии муниципалитетов и внедрение информационных систем мониторинга бюджетных потоков позволят повысить предсказуемость финансовых ресурсов [9].

Кластерная политика выступает ключевым инструментом достижения технологического суверенитета. В России создано 64 промышленных кластера в 54 регионах, обеспечивающих кооперацию между производством, наукой и властью. Реализация «стратегической триады» (планирование, цифровая трансформация, риск-ориентированное управление) в рамках кластеров позволяет снизить ущерб от внешних шоков и повысить производительность труда на 15–25%.

Дополнительным механизмом является межмуниципальная интеграция. На примере Белгородской области доказано, что создание межмуниципальных агропромышленных и экологических кластеров (например, по обращению с ТКО) позволяет оптимизировать использование ресурсов и повысить инвестиционную привлекательность отдаленных территорий [10]. В аграрном секторе внедрение цифровых платформ стратегического планирования позволяет решать проблемы адаптации к изменению климата и обеспечения продовольственной безопасности [11].

Устойчивое развитие невозможно без минимизации антропогенной нагрузки. Разработка региональных экологических стандартов (РЭС) становится насущной потребностью для промышленных регионов, таких как Кузбасс. Модель организационно-экономического механизма экологизации включает стратегическую экологическую оценку (СЭО) и использование наилучших доступных технологий (НДТ).

Цифровая платформа «Экологический стандарт Кузбасса» позволяет синхронизировать природоохранные «дорожные карты» предприятий с государственными программами [7].

Проведенный анализ механизмов управления устойчивым развитием региона обусловил внедрение комплексного подхода, объединяющего технологические, цифровые, институциональные и социально-экономические факторы:

1. Цифровая трансформация как фундамент новой системы управления.
В современных условиях цифровая экосистема региона становится макросредой для взаимодействия граждан, бизнеса и власти.
2. Интеграция ESG-стратегий в региональное стратегирование.
ESG-повестка становится инструментом реализации целей устойчивого развития, учитывающим состояние окружающей среды, социальную ответственность и качество корпоративного управления.
3. Институциональные механизмы и реформа местного самоуправления.
Реформа усиливает контроль субъектов РФ над муниципалитетами, что, с одной стороны, способствует централизации ресурсов, а с другой – создает риски снижения автономии местных органов.
4. Организационно-экономические инструменты: кластеры и инновации.
Кластерная политика выступает ключевым инструментом достижения технологического суверенитета.
5. Экологизация регионального развития и экологические стандарты.
Разработка региональных экологических стандартов.

Важным для регионов, для обеспечения устойчивого развития и сбалансированного экономического роста являются такие механизмы, как

организационно-правовые [5], производственно-экономические, инфраструктурные, инновационные, социально-экологические:

1. Организационно-правовые.
Межрегиональные союзы помогают в координации при достижении стратегических целей. Нормативная база способствует процессу формирования правовой основы для сотрудничества.
2. Производственно-экономические.
Отраслевые кластеры способствуют концентрации ресурсов, формированию цепочек, стимулируют экономическую и инвестиционную активность.
3. Инфраструктурные и инновационные.
Обеспечивается оптимальная логистика, открывают доступ к новым рынкам, обмен знаний.
4. Социально-экологические.
Политика энергосбережения, рационализаторства.

При комплексном использовании основных механизмов, позволяют регионам достичь положительных результатов, минимизировать дисбаланс между социально-экономическим развитием регионом, оптимизировать человеческие и материальные ресурсы, увеличить адаптивный потенциал региональных структур.

В целом, возникает целесообразность в применении системы механизмов, интегрированных в стратегию планирования социально-экономического развития на региональном уровне для обеспечения сбалансированного, устойчивого развития регионов и выполнении поставленных задач и стратегических целей на долгосрочную перспективу.

Библиографический список

1. *Абрамов В. И., Андреев В. Д.* Цифровая экосистема региона: практические аспекты реализации и структурные компоненты // *Ars Administrandi (Искусство управления)*. – 2023. – Т. 15, № 2. – С. 251–271.
2. *Атаева А. Г., Уляева А. Г.* Методические подходы к интеграции принципов устойчивого развития в региональные стратегии социально-экономического развития // *Проблемы развития территории*. – 2025. – Т. 29, № 6. – С. 82–105.
3. *Баженов С. И.* Совершенствование механизмов управления устойчивого развития региона // *Управленческий учет*. – 2025. – № 8. – С. 287–294.

4. Беккер Е. Н. Анализ государственной политики и механизмов управления процессами социализации бизнеса в регионе // Russian Economic Bulletin. – 2025. – Т. 8, № 6. – С. 162–169.
5. Елистратов Г. М., Козьева И. А. Роль системы межрегионального взаимодействия в пространственном развитии национальной экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2025. – Т. 15, № 2. – С. 233–245.
6. Кисленок А. А. Интеграция принципов устойчивого развития в региональные документы стратегического планирования // Власть и управление на Востоке России. – 2025. – 2 (111). – С. 62–74.
7. Мекуш Г. Е., Панов А. А. Разработка организационно-экономического механизма экологизации регионального развития // Экономика и управление инновациями. – 2025. – 3 (34). – С. 91–100.
8. Нестеренко Ю. Н., Мойченко А. Б. Трансформация региональных экономических систем под воздействием цифровизации и внедрения искусственного интеллекта // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. – 2025. – S1–1. – С. 8–23.
9. Романова А. А. Совершенствование межбюджетных отношений как финансовая основа развития регионов // Oeconomia et Jus. – 2024. – № 3. – С. 42–50.
10. Сиптиц С. О., Романенко И. А., Евдокимова Н. Е. Концепция совершенствования управленческих процедур в АПК в рамках цифровой платформы стратегического планирования устойчивого развития // Агропродовольственная политика России. – 2025. – 4 (117). – С. 42–49.
11. Страхов А. А., Капустина Н. В. Реализация современной стратегической триады в управлении региональными отраслевыми кластерами через практические механизмы риск-ориентированного обеспечения экономической безопасности // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, S4.
12. Торопчин В. А., Лазарева В. В. Методологический аспект оценки эффективности государственной политики в депрессивных регионах // Государственное управление. Электронный вестник. – 2024. – № 105. – С. 151–168.
13. Тяглов С. Г., Кюрджиев С. П. and Воробьева, Е. Н. ESG-стратегия как инструмент реализации целей устойчивого развития в российских регионах // Финансовые исследования. – 2025. – Т. 26, 2 (87). – С. 99–111.
14. Шилов Ю. А., Мечковская О. А. Негиональное и муниципальное управление в условиях цифровой трансформации и законодательных изменений : Сборник статей XXIII Международной научно-практической конференции // Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. – Пенза, 2025. – С. 12–17.