

Магомадов Эмин Мухадинович

Чеченский государственный университет им. А. А. Кадырова, Грозный, Россия

Рамазанова Эльвира Абасовна

Дагестанский государственный университет, Махачкала, Россия

Совершенствование механизмов государственного регулирования социально-экономического развития регионов в условиях современных вызовов

Аннотация. Предмет исследования – действующие механизмы государственного регулирования социально-экономического развития субъектов Российской Федерации в условиях внешнеэкономических ограничений, неодинаковой бюджетной обеспеченности, структурных изменений, цифровизации и демографических сдвигов. Цель – выявить проблемы совместного применения финансовых, программных и институциональных мер и предложить порядок их согласования. Использованы сравнительный анализ нормативных документов и научных публикаций 2022-2026 годов, материалы Росстата и Минфина России, а также систематизация управленческих ситуаций. Показано, что бюджетное выравнивание необходимо для исполнения публичных обязательств, но само по себе не формирует новую налоговую базу. Предложена двухконтурная модель региональной поддержки, различающая обеспечение бюджетной устойчивости и стимулирование собственного экономического роста. Определены принципы отбора проектов с учётом местных ограничений, оценки инвестиционных льгот по фактическим результатам и пересмотра программ при изменении условий. Выводы имеют методический характер и требуют дальнейшей проверки на региональных данных.

Ключевые слова: региональная политика; государственное регулирование; бюджетное выравнивание; межбюджетные трансферты; стратегическое планирование; пространственное развитие; цифровое управление.

Magomadov Emin Mukhadinovich

Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

Ramazanova Elvira Abasovna

Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Improving state regulation mechanisms for regional socio-economic development under contemporary challenges

Abstract. The subject of the research is the current mechanisms of state regulation of the socio-economic development of the subjects of the Russian Federation in the context of external economic constraints, unequal budget provision, structural changes, digitalization and demographic shifts. The purpose is to identify the problems of joint application of financial, programmatic and institutional measures and propose a procedure for their coordination. A comparative analysis of regulatory documents and scientific publications from 2022-2026, materials from Rosstat and the Ministry of Finance of Russia, as well as a systematization of management situations were used. It is shown that fiscal equalization is necessary to fulfill public obligations, but does not in itself form a new tax base. A two-circuit model of regional support is proposed, which distinguishes between ensuring fiscal sustainability and stimulating one's own economic growth. The principles of project selection are defined, taking into account local restrictions, evaluating investment benefits based on actual results, and reviewing programs when conditions change. The conclusions are methodological in nature and require further verification based on regional data.

Keywords: regional development; government regulation; fiscal equalization; intergovernmental transfers; strategic planning; digital governance.

Введение

Условия хозяйственной деятельности в российских регионах заметно отличаются. В одних территориях преобладает промышленное производство, в других – сельское хозяйство, добыча сырья, транспорт или услуги. Неравномерно развиты дороги и коммунальные сети, различаются обеспеченность кадрами и возможности региональных бюджетов. Эти обстоятельства во многом определяют, сможет ли территория воспользоваться предлагаемыми государством мерами поддержки. [6; 11]

За последние годы различия стали заметнее из-за перемен во внешнеэкономических связях и производственной кооперации. Предприятия пересматривают привычные маршруты поставок, ищут оборудование и комплектующие у новых партнёров, приспосабливаются к изменению спроса. Там, где занятость и бюджетные поступления зависят от нескольких крупных организаций, подобная перестройка особенно болезненна. В то же время регионы, расположенные на перспективных транспортных направлениях или располагающие свободными производственными мощностями, могут использовать сложившуюся ситуацию для расширения хозяйственной деятельности. [10]

На возможности развития влияют и процессы, не связанные напрямую с внешней торговлей. Нехватка специалистов задерживает запуск новых производств, а слабая цифровая инфраструктура увеличивает расходы бизнеса и усложняет получение государственных услуг. Поэтому о качестве региональной политики следует судить по тому, насколько она помогает решать действительные проблемы территории, а не по числу утверждённых стратегий и программ. [8]

Цель статьи – выявить ограничения действующих механизмов государственного регулирования регионального развития и определить, как их можно устранить. Для этого рассматриваются бюджетно-налоговые, программные и институциональные инструменты, а также возникающие при их совместном использовании трудности.

Актуальность темы подтверждается изменением государственной повестки. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 закрепил национальные цели, объединяющие экономическую динамику, качество среды, благополучие граждан и цифровую трансформацию. Стратегия пространственного развития, утверждённая в декабре 2024 г., рассматривает систему расселения и опорные населённые пункты в связи с хозяйственной специализацией территорий. Поэтому региональная политика должна одновременно учитывать общенациональные ориентиры и реальные ограничения конкретного субъекта Федерации. [1; 2]

Научная проблема заключается в том, что действующие инструменты нередко оцениваются по отдельности: трансферты – по освоению, льготы – по числу резидентов, программы – по выполнению мероприятий. Между тем конечный эффект определяется их сочетанием и организацией исполнения. В статье выдвигается рабочее положение: повышение результативности возможно, если разграничить поддержку текущей бюджетной устойчивости и поддержку будущей доходной базы, а затем связать оба направления общей системой мониторинга. Это предложение не рассматривается как доказанная причинно-следственная закономерность.

Материалы и методы исследования

Исследование построено как аналитическое сопоставление. В нормативный блок вошли национальные цели развития, новая Стратегия пространственного развития, регулирование оценки государственных программ и положения федерального бюджета. В информационный блок включены официальные издания Росстата, статистический сборник НИУ ВШЭ и материалы Минфина о межбюджетных трансфертах. Научную основу составили публикации о трансформации региональной политики, финансовом положении субъектов Федерации и внутрирегиональных диспропорциях. [1–8; 10–13]

Применены методы группировки инструментов по целям, сопоставления их ожидаемых результатов и институционального анализа ограничений. Приведённые в статье количественные показатели из бюджетных материалов характеризуют объём ассигнований и не должны трактоваться как оценка фактически достигнутого эффекта. Авторские таблицы и блок-схема отражают предложения по организации управления, а не результаты статистической регрессии

либо пилотного внедрения.

Результаты исследования и обсуждение

1. Неоднородность регионов и ограничения универсальных мер

Государственная региональная политика складывается из решений федеральных, региональных и муниципальных органов власти. Они влияют на распределение финансов, состояние инфраструктуры, условия ведения бизнеса, занятость и доступность общественных услуг. Смысл регулирования заключается не в том, чтобы подменять деятельность предприятий и местного самоуправления, а в создании условий, при которых у них появляется возможность развивать территорию. [10; 12]

Изменение внешних экономических условий затронуло территории по-разному. Промышленным регионам приходится решать вопросы поставок оборудования и комплектующих, экспортно ориентированным – искать новые рынки, транспортным центрам – приспосабливаться к изменившимся грузопотокам. Прежняя специализация уже не во всех случаях даёт привычный уровень устойчивости. Это ещё одна причина отказаться от представления, будто единый перечень льгот и субсидий одинаково полезен для всех субъектов Федерации. [10]

Неодинаковыми остаются и возможности цифрового развития. В городах с устойчивой связью и подготовленными кадрами внедрение электронных сервисов обычно не вызывает тех трудностей, с которыми сталкиваются небольшие муниципалитеты. Различается и ситуация на рынке труда: одни территории теряют работников из-за миграции, другие испытывают потребность в создании рабочих мест для растущего населения. Следовательно, при выборе мер поддержки необходимо принимать во внимание не одну бюджетную обеспеченность, но и инфраструктуру, кадровый состав, демографические тенденции. [6; 8]

В действительности перечисленные инструменты работают во взаимосвязи. Допустим, инвестору предоставили налоговую льготу, но на выбранной площадке нет необходимых инженерных сетей, а подходящих работников трудно найти. В этом случае само по себе снижение налоговой нагрузки вряд ли обеспечит запуск производства. Строительство дороги также не приведёт автоматически к притоку предприятий, если остаются неурегулированными земельные вопросы или отсутствуют понятные условия работы. Поэтому оценивать следует весь комплекс принимаемых мер, в том числе порядок их реализации.

Для практической настройки мер целесообразно выделять не «сильные» и «слабые» регионы вообще, а конкретные сочетания ограничений: низкая бюджетная обеспеченность при молодом населении; промышленная специализация при дефиците комплектующих; выгодное транспортное положение при нехватке инфраструктуры; туристический потенциал при сезонной занятости. Внутри одного субъекта различия могут быть не меньше, чем между соседними субъектами. Исследования внутрирегиональной асимметрии показывают важность отдельного анализа муниципальных территорий. [12; 13]

Таблица 1 – Учет региональных ограничений при выборе механизма поддержки

Характеристика территории	Наиболее вероятное ограничение	Приоритет государственного воздействия	Проверяемый результат
Высокая зависимость бюджета от помощи	Недостаток ресурсов на развитие	Выравнивание обязательств + адресная инфраструктура	Стабильность услуг и прирост налоговой базы
Промышленная специализация	Риски поставок и технологических цепочек	Кооперация, площадки, подготовка кадров	Запуск производств, выпуск продукции
Транспортный узел	Недостаток логистических мощностей	Межрегиональные проекты и логистика	Доступность и фактическая загрузка

Характеристика территории	Наиболее вероятное ограничение	Приоритет государственного воздействия	Проверяемый результат
Сельские и горные муниципалитеты	Связь, транспорт, ограниченный кадровый рынок	Связность, цифровая доступность, мобильное обучение	Доступ к услугам и занятости
Регион с молодым населением	Ограниченное предложение рабочих мест	Связка инвестиций и профобразования	Трудоустройство выпускников

Источник: составлено авторами на основе содержательных положений исходной статьи и материалов [2; 6; 8; 12; 13]. Таблица носит методический характер.

Таблица 1 показывает, почему стандартный набор льгот и субсидий редко достаточен: производственная задача должна сопровождаться решением инфраструктурных и кадровых вопросов. При этом перечень типов не является рейтингом регионов и не подменяет полноценную диагностику.

2. Межбюджетные отношения: разделение стабильности и развития

Важную роль в развитии регионов играют межбюджетные отношения, через которые государство перераспределяет финансовые ресурсы между территориями. При этом каждый вид финансовой помощи имеет своё назначение. Дотации позволяют сократить различия в бюджетной обеспеченности регионов, субсидии направляются на решение конкретных задач при условии софинансирования со стороны получателя, а субвенции предоставляются для выполнения полномочий, переданных органам власти другого уровня. Поэтому оценивать использование этих средств необходимо с учётом целей, для которых они были выделены. [4; 5]

Наиболее сложная ситуация складывается в регионах, где значительная часть бюджетных доходов расходуется на выполнение обязательных социальных и иных первоочередных обязательств. В результате на развитие инфраструктуры, подготовку площадок для новых производств и поддержку предпринимательства средств практически не остаётся. Вместе с тем сокращение федеральной финансовой помощи не решает проблему недостатка собственных доходов. Более того, подобные меры могут привести к ухудшению финансирования образования, здравоохранения и других социально значимых направлений.

В связи с этим представляется необходимым разделять финансовую помощь, обеспечивающую устойчивость региональных бюджетов, и меры, направленные на расширение их собственной доходной базы. В первом случае главная задача заключается в создании условий для своевременного выполнения бюджетных обязательств. Во втором основное внимание следует уделять развитию экономики, привлечению инвестиций и увеличению налоговых поступлений. При этом результаты такой поддержки необходимо оценивать с учётом экономических возможностей каждого региона, состояния его инфраструктуры и существующих ограничений. В противном случае территории с более развитой экономикой изначально будут иметь преимущества перед менее обеспеченными субъектами Федерации. [11]

Масштаб финансовой поддержки подтверждается материалами Министерства финансов Российской Федерации. В информационном издании «Бюджет для граждан» к федеральному бюджету на 2025 год и плановый период 2026–2027 годов приведены межбюджетные трансферты: 3 693,1 млрд руб. за 2024 год как база сопоставления, 3 443,8 млрд руб. на 2025 год, 3 529,6 млрд руб. на 2026 год и 3 587,2 млрд руб. на 2027 год. В отношении 2025–2027 годов это именно бюджетные ассигнования по указанному документу, а не исполнение соответствующих бюджетов.



2024 — сравнительная база; 2025–2027 — ассигнования по бюджету на 2025–2027 гг.

Рисунок 1 – Межбюджетные трансферты из федерального бюджета субъектам РФ, млрд руб. (показатели бюджетного документа 2025–2027 годов)

Источник: построено авторами по данным Минфина России [5]. Динамика включает сопоставимый показатель 2024 года и плановые ассигнования 2025–2027 годов.

Из рисунка 1 видно, что предусмотренные объёмы трансфертов остаются значительными. Однако общий размер помощи ничего не сообщает о том, увеличились ли инвестиции и доходы региона благодаря отдельным мероприятиям. Для такого вывода нужно сопоставить использование средств с изменениями хозяйственной активности и отделить влияние федеральной конъюнктуры от результатов управления.

Предлагается двухконтурный подход. Контур бюджетной устойчивости предполагает предсказуемое финансирование обязательных полномочий и базовых социальных услуг. Контур развития включает поддержку проектов, устраняющих узкие места экономики: подготовку площадок, дороги, инженерные сети, повышение квалификации, сопровождение инвесторов. У обоих контуров должны быть разные показатели исполнения, разные временные горизонты и понятный порядок корректировки. Перенос социальных расходов в категорию «неэффективных» исключительно из-за отсутствия быстрой налоговой отдачи в этой модели недопустим.

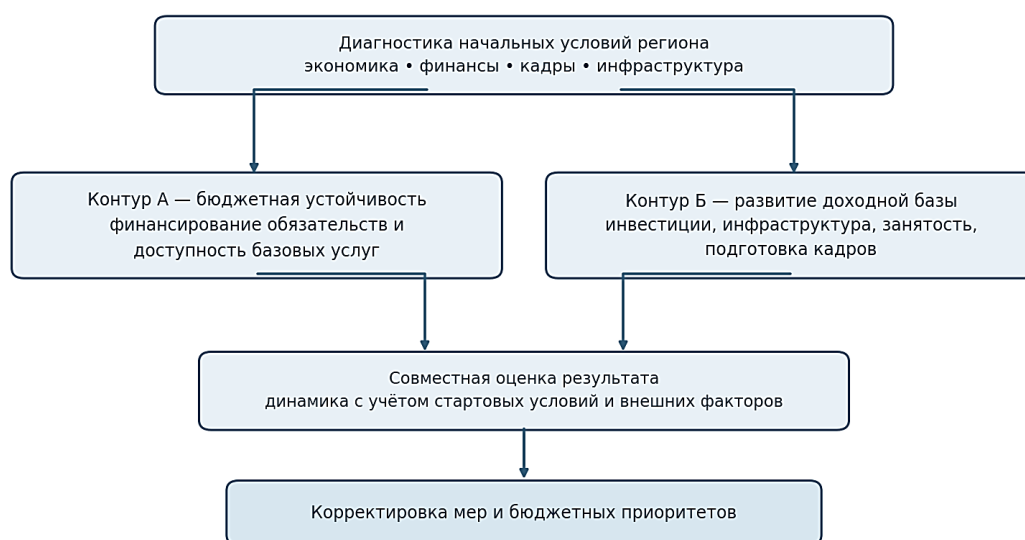


Рисунок 2 – Предлагаемая двухконтурная модель государственного регулирования регионального развития

Источник: авторская разработка на основе анализа ограничений регионального управления; схема концептуальная, не отражает утверждённую государственную методику.

Представленная на рисунке 2 модель связывает финансовую помощь с анализом

начальных условий и последующим пересмотром решений. Смысл разделения не в изоляции бюджетной и инвестиционной политики, а в том, чтобы не требовать от краткосрочных социальных расходов немедленной инвестиционной окупаемости и одновременно не освобождать долгосрочные проекты от проверки результатов.

3. Стратегии, государственные программы и инвестиционные стимулы

Не менее важное значение для регионального развития имеет согласованность стратегического планирования с бюджетной политикой. Стратегии социально-экономического развития определяют основные направления работы на длительную перспективу, однако их реализация во многом зависит от того, насколько эти направления учитываются при формировании ежегодных бюджетов. Федеральные стратегические документы устанавливают общие приоритеты, регионы определяют собственные задачи с учётом местных особенностей, а государственные программы должны обеспечивать их практическое выполнение. [1–3]

Для решения этих проблем необходимо обеспечить более тесную связь между стратегическими целями и конкретными бюджетными расходами. Уже при подготовке государственной программы следует определять, какую задачу решает каждое мероприятие, какие финансовые ресурсы для этого потребуются и по каким показателям можно будет оценить достигнутые результаты. При этом важно не увеличивать количество отчётных документов, а добиваться того, чтобы выделенные средства действительно способствовали развитию территории. В конечном счёте эффективность государственной программы должна определяться не только объёмом освоенного финансирования, но и реальными изменениями в региональной экономике, занятости населения, состоянии инфраструктуры и качестве жизни граждан. [3]

Для привлечения инвестиций используются особые экономические зоны, территории опережающего развития и другие режимы с предусмотренными законом преимуществами для резидентов. Они могут включать налоговые льготы, упрощённые административные процедуры и подготовку инфраструктуры. Однако выбор площадки зависит также от рынка сбыта, транспортных расходов, доступности персонала и общей предсказуемости условий ведения бизнеса. Льготы не способны компенсировать любой из этих недостатков. [9]

Результативность преференциальной территории нельзя определять исключительно по числу зарегистрированных резидентов и объявленному объёму инвестиций. Существенно, какие производства фактически начали работать, сколько устойчивых рабочих мест создано, изменились ли налоговые поступления и оправдались ли бюджетные затраты на инфраструктуру. Если инвестор сохраняет преимущества, не выполняя принятых обязательств, общественная отдача от такой поддержки оказывается под вопросом. [9]

Контрольные органы уже рассматривают работу особых экономических зон через призму инфраструктуры и выполнения обязательств резидентами. В сообщении Федерального казначейства от 23 сентября 2026 года приведены результаты соответствующих проверочных мероприятий и отмечена необходимость доработки подходов к оценке функционирования ОЭЗ. Эта практика подтверждает актуальность проверки не только заявленных инвестиций, но и фактического хода проектов. [9]

4. Цифровизация, занятость и межрегиональная кооперация

Использование цифровых технологий даёт региональным властям возможность быстрее получать сведения о ходе строительства, исполнении программ, состоянии инфраструктуры и обращениях жителей. При надлежащей организации данных это помогает своевременно обнаруживать отставания и принимать управленческие решения. Электронные услуги, в свою очередь, сокращают число личных обращений в ведомства и упрощают некоторые процедуры для предприятий. [8]

Однако информационная система не исправит недостатки управления только потому, что она появилась. Если ведомства используют разные справочники и несопоставимые показатели, а сотрудники несколько раз вводят одни и те же сведения, новая платформа лишь закрепляет прежние сложности. Значит, ещё до внедрения цифрового решения необходимо согласовать правила работы с данными, обеспечить совместимость систем и подготовить работников.

Особого внимания со стороны государства требуют малые города и сельские территории,

где внедрение цифровых технологий нередко сталкивается с серьёзными трудностями. Во многих муниципальных образованиях сохраняются проблемы с качеством интернет-связи, не хватает специалистов, способных работать с современными информационными системами. В таких условиях даже наличие электронных государственных сервисов не гарантирует, что местные жители и сотрудники администраций смогут полноценно ими пользоваться. Поэтому развитие цифровой инфраструктуры необходимо сочетать с подготовкой кадров, повышением квалификации муниципальных служащих и оказанием им практической помощи. Без этого цифровизация может не сократить, а, напротив, увеличить различия между городскими и сельскими территориями в доступности государственных и муниципальных услуг. [8]

Существенное влияние на экономическое развитие регионов оказывает демографическая ситуация. Даже при наличии инвестиций, производственных площадей и необходимой инфраструктуры открытие новых предприятий может оказаться затруднительным из-за нехватки работников. Особенно остро эта проблема проявляется в территориях, из которых молодёжь уезжает в поисках более высокой заработной платы и лучших условий жизни. Для таких регионов важно не только создавать новые рабочие места, но и обеспечивать доступность жилья, развивать образование, здравоохранение и социальную инфраструктуру. В субъектах Федерации с высокой долей молодого населения первостепенное значение имеют расширение возможностей трудоустройства, развитие новых производств и подготовка специалистов по профессиям, востребованным на региональном рынке труда. [7]

По этой причине вопросы занятости населения необходимо учитывать при разработке инвестиционных проектов и планировании развития инфраструктуры. Прежде чем приступать к строительству нового предприятия, следует определить, сколько работников потребуется для его деятельности, имеются ли необходимые специалисты в регионе и какие образовательные организации смогут обеспечить их подготовку. Не менее важно учитывать транспортную доступность будущих рабочих мест, особенно для жителей сельских населённых пунктов. При этом эффективность профессионального образования следует оценивать не только по количеству подготовленных специалистов, но и по тому, сколько выпускников смогли найти работу по полученной профессии.

Одним из способов решения инфраструктурных проблем регионов является привлечение частных инвестиций. Для этого могут использоваться концессионные соглашения, механизмы государственно-частного партнёрства и соглашения о защите и поощрении капиталовложений. Каждый из перечисленных инструментов имеет свои правовые особенности и применяется для решения определённых задач. Например, при заключении концессионного соглашения необходимо заранее установить обязанности участников по созданию или реконструкции объекта, его дальнейшей эксплуатации, содержанию и условиям возврата вложенных инвестором средств. Независимо от выбранного механизма успешная реализация проекта во многом зависит от понятных условий сотрудничества, обоснованного распределения финансовых рисков и соблюдения сторонами принятых обязательств.

При разработке региональной экономической политики необходимо учитывать и то, что хозяйственные связи между территориями не ограничиваются административными границами. Соседние субъекты Федерации часто используют одни и те же транспортные магистрали, имеют общие рынки труда, развивают взаимосвязанные производства и туристические направления. В таких условиях совместная реализация крупных проектов может оказаться более выгодной, чем самостоятельные действия каждого региона. Например, объединение финансовых и организационных возможностей позволяет снизить расходы на строительство инфраструктуры, согласовать подготовку необходимых специалистов и избежать создания дорогостоящих объектов, потребность в которых уже обеспечивается на соседней территории. [2]

Однако само по себе заключение соглашения о межрегиональном сотрудничестве ещё не гарантирует достижения положительных результатов. Для успешной реализации совместных проектов необходимо заранее определить источники финансирования, обязанности участников, порядок принятия решений и предполагаемые результаты для каждого региона. Особого внимания заслуживает справедливое распределение экономических выгод и расходов. Если основные

преимущества от реализации проекта получает более развитый региональный центр, а значительная часть затрат приходится на соседние территории, такое сотрудничество может лишь усилить существующие различия в уровне их развития. Поэтому при оценке межрегиональных проектов важно учитывать интересы всех участников, включая менее экономически развитые территории.

У цифровизации есть практическое ограничение: ускорение передачи данных не исправляет противоречивые требования ведомств. Прежде чем объединять информационные системы, регион должен договориться об идентификаторах проектов, составе данных, периодичности обновления и ответственном исполнителе. Особое значение имеет поддержка муниципалитетов, которые не располагают кадровыми ресурсами для самостоятельной разработки аналитических решений. Издание НИУ ВШЭ «Индикаторы цифровой экономики: 2025» содержит показатели цифровой инфраструктуры и кадрового обеспечения, позволяющие рассматривать такую неоднородность на основе статистических источников. [8]

Трудовой фактор необходимо учитывать заранее. Для инвестиционного проекта следует составлять кадровый баланс: потребность по профессиям и срокам, предложение на местном рынке труда, возможности колледжей и вузов, доступность транспорта и жилья. Именно фактическое трудоустройство выпускников, а не количество обученных само по себе, показывает, соответствует ли образовательная мера потребностям нового производства. В сельских и удалённых муниципалитетах эффект способен дать совместная организация обучения нескольких соседних территорий.

5. Система оценки и адаптивный пересмотр инструментов

Оценка государственной региональной политики должна прежде всего показывать, какие изменения произошли в результате принятых решений. Отчёт о потраченных средствах, количестве мероприятий и выданных субсидий важен для финансового контроля. Но по этим сведениям нельзя определить, помогла ли программа развитию территории.

Например, применительно к новой дороге имеет смысл оценить, насколько она улучшила доступность населённых пунктов, снизила затраты на доставку грузов и расширила возможности для размещения предприятий. Если речь идёт о содействии занятости, важны сохранение рабочих мест и соответствие полученных навыков потребностям работодателей. Такие критерии следует устанавливать до начала программы: иначе возникает соблазн отчитываться теми цифрами, которые проще получить, а не теми, ради которых принималось решение.

При оценке социально-экономического развития регионов необходимо учитывать не только достигнутые показатели, но и причины их изменения. На экономическую ситуацию влияют различные обстоятельства, которые не всегда зависят от решений региональных органов власти. Например, увеличение объёма инвестиций может быть связано с ростом спроса на продукцию местных предприятий или благоприятной ситуацией на отдельных рынках. В то же время снижение уровня безработицы не обязательно свидетельствует о создании новых рабочих мест, поскольку одной из его причин может стать выезд трудоспособного населения в другие регионы. Поэтому оценивать эффективность региональной политики только по отдельным статистическим показателям не вполне обоснованно. Более достоверные выводы можно получить при комплексном рассмотрении экономических и социальных изменений с учётом факторов, которые на них повлияли. [11; 12]

Предлагается оценивать меры по четырём блокам: соблюдение бюджетных обязательств; создание предпосылок для деятельности инвестора; фактические экономические и социальные результаты; способность региона сохранить эффект после завершения прямой помощи. При этом нельзя автоматически приписывать изменение доходов населения или инвестиций конкретной государственной программе. Необходимы данные о стартовой ситуации, динамика сопоставимых территорий, сведения об изменении отраслевых рынков и, где возможно, методы оценки контрфактического сценария.

Таблица 2 – Рекомендуемые показатели результативности региональных инструментов

Инструмент	Промежуточный результат	Конечный результат	Риск ошибочной оценки
Дотации на выравнивание	Своевременность исполнения обязательств	Доступность основных услуг	Ожидание немедленного роста инвестиций
Субсидии на инфраструктуру	Завершённые объекты и подключение сетей	Снижение издержек, новые предприятия	Оценка только по освоению средств
Налоговые льготы и ОЭЗ	Реальные инвестиции и ввод мощностей	Рабочие места, выпуск, бюджетная отдача	Учёт объявленных, а не реализованных проектов
Подготовка кадров	Обучение по заявкам работодателей	Занятость по полученной квалификации	Учёт только числа выпускников
Цифровые сервисы	Совместимость систем и доступность канала	Сокращение сроков и издержек услуги	Подмена качества числом электронных форм
Межрегиональные проекты	Соглашения с финансированием и сроками	Выгоды для всех территорий	Учет эффекта только в центре проекта

Источник: предложения авторов с учётом источников [2; 3; 8; 9; 11].

Таблица 2 связывает каждую меру с измеримым результатом и одновременно предупреждает о типичных подменах цели отчётным показателем. Для муниципалитетов с малым объёмом доступной статистики набор показателей должен быть компактным, но единообразным в пределах сопоставимой группы территорий.

Последовательность применения механизма можно оформить как паспорт проекта. В нём фиксируются исходная проблема, набор согласованных мер, ответственные ведомства, подтверждённые источники финансового обеспечения, необходимые ресурсы, промежуточные события и основания для пересмотра. Для инвестиционных проектов полезно предусмотреть контрольные точки до выделения следующего транша; для долгосрочной социальной инфраструктуры – оценку качества и доступности услуги. Институциональная ответственность должна распространяться не только на оформление отчётности, но и на устранение причин отставания.

Таблица 3 – Этапы внедрения предлагаемого механизма регулирования

Этап	Управленческое действие	Проверяемый документ или результат
1. Диагностика	Выявить ограничения и определить группу сопоставимых территорий	Краткий региональный профиль с исходными данными
2. Комплектация	Связать инфраструктуру, кадры, льготы и бюджет	Паспорт проекта с распределением ответственности
3. Проверка	Оценить реалистичность сроков, спроса и финансирования	Решение об одобрении, корректировке или отказе
4. Исполнение	Отслеживать достижение контрольных событий	Мониторинг выполнения и подтверждающие документы
5. Результаты	Сопоставить фактический эффект с исходными условиями	Оценка результата с учётом внешних факторов
6. Пересмотр	Продлить, переработать либо завершить поддержку	Мотивированное управленческое решение

Источник: разработано авторами; последовательность является предложением по совершенствованию управления, а не действующим нормативно установленным порядком.

В таблице 3 предложен замкнутый цикл: новая мера не утверждается без проверки

исполнимости, а продолжение финансирования не считается автоматическим. Такое решение особенно важно при росте стоимости материалов, изменении спроса и появлении новых транспортных или кадровых ограничений. Вместе с тем пересмотр не должен разрушать договорную предсказуемость: критерии и процедуры целесообразно определять до предоставления поддержки.

Заключение

Анализ исходных положений статьи, актуальных нормативных документов и официальных материалов показал: результат региональной политики определяется не числом инструментов, а тем, насколько они согласованы между собой. Одинаковый для всех набор льгот и субсидий не закрывает инфраструктурный дефицит, не решает проблему нехватки кадров и не сближает инвестиционные планы с реальными возможностями муниципалитетов. Вместе с тем, если сокращать трансферты, не укрепив при этом экономическую базу территорий, качество обязательных услуг может снизиться, а различия между территориями вырастут.

Главный результат работы – двухконтурная модель. В ней меры по обеспечению бюджетной устойчивости дополняются отдельным блоком мер, направленных на рост собственных доходов. Для практического применения предложены региональная диагностика, проектный паспорт, единая логика согласования финансовых и нефинансовых решений, система показателей конечного эффекта и процедура адаптивного пересмотра. Эти меры могут сделать распределение средств более обоснованным, но только при двух условиях: достоверная статистика и достаточная квалификация региональных и муниципальных служащих.

У исследования есть ограничение: оно построено на нормативно-аналитической постановке проблемы. Приведённые схемы и показатели сами по себе не доказывают, что предложения действительно дают причинный эффект. Следующий шаг – апробировать подход на группе сопоставимых субъектов Российской Федерации, включая территории с разными демографическими и инфраструктурными условиями, и в течение нескольких лет измерять бюджетные, инвестиционные и социальные результаты.

Список источников

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

2. Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 № 4146-р. – URL: <https://static.government.ru/media/files/ttXJCZ4PNa7bmTrRgcuPwoIQa8SYR91B.pdf> (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

3. Об утверждении Правил формирования сводного годового доклада о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 15.05.2023 № 752. – URL: <https://rostransnadzor.gov.ru/deyatelnost/131> (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

4. О федеральном бюджете на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов: Федеральный закон от 28.11.2025 № 426-ФЗ. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_520057/ (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

5. Бюджет для граждан к Федеральному закону о федеральном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов / Министерство финансов Российской Федерации. – Москва, 2025. – URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2025/03/main/BDG_2025-2027.pdf (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

6. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2025: статистический сборник / Федеральная служба государственной статистики. – Москва: Росстат, 2025. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Pokaz_2025.pdf (дата обращения: 16.10.2026). –

Текст: электронный.

7. Социальное положение и уровень жизни населения России. 2025: статистический сборник / Федеральная служба государственной статистики. – Москва: Росстат, 2025. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13205> (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

8. Индикаторы цифровой экономики: 2025: статистический сборник / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – Москва: НИУ ВШЭ, 2025. – URL: <https://publications.hse.ru/view/993151249> (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

9. Результаты проверок расходов на объекты инфраструктуры особых экономических зон, меры по повышению эффективности их функционирования / Федеральное казначейство. – 2026. – 23 сентября. – URL: <https://roskazna.gov.ru/press/383131> (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

10. Коварда В. В., Лаптев Р. А. О трансформации государственной политики стимулирования экономического развития регионов // Вестник Евразийской науки. – 2022. – Т. 14, № 5. – URL: <https://esj.today/10ECVN522.html> (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

11. Мильчаков М. В. Бюджетно-финансовое положение субъектов Российской Федерации: среднесрочные тенденции в региональном разрезе // Финансовый журнал. – 2024. – Т. 16, № 2. – С. 104–125. – DOI: 10.31107/2075-1990-2024-2-104-125.

12. Кузнецова О. В. Вклад федеральной политики в снижение внутрирегиональных экономических диспропорций: опыт и перспективы // Геополитика и экогеодинамика регионов. – 2022. – Т. 8, № 2. – С. 15–25. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vklad-federalnoy-politiki-v-snizhenie-vnutriregionalnyh-ekonomicheskikh-disproportsiy-opyt-i-perspektivy> (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

13. Полутина Т. Н., Есенкова Г. А., Евченко А. В. Регулирование социально-экономического неравенства в регионе и гармонизация сопряженного развития его территориально-отраслевых структур с применением средств стратификации и кластеризации регионального пространства // Вестник Академии знаний. – 2025. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regulirovanie-sotsialno-ekonomicheskogo-neravenstva-v-regione-i-garmonizatsiya-sopryazhennogo-razvitiya-ego-territorialno> (дата обращения: 16.10.2026). – Текст: электронный.

Сведения об авторах

Магомадов Эмин Мухадинович, доцент кафедры учета, анализа и аудита в цифровой экономике, ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А.Кадырова», Грозный, Россия.

Рамазанова Эльвира Абасовна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой и региональной экономики, Дагестанский государственный университет.

Information about the authors

Magomadov Emin Mukhadinovich, Associate Professor of the department of accounting, analysis and audit in the digital economy of the Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia.

Ramazanova Elvira Abasovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of World and Regional Economics, Dagestan State University.