



Официальный печатный орган Российской муниципальной академии

## Содержание

|  |   |
|--|---|
| Выдержки из резолюции XX-го Российского муниципального форума..... 2   | Стимулирование инвестиционной деятельности в технопарках Московской области ..... 113   |
| <b>Организация управления</b>  | <b>Милькина И.В., Ершиков А.И., Кочнев С.В.</b>   |
| Развитие Москвы как самостоятельного региона: проблематический анализ (Москва живет на свои и 60% своих доходов перечисляет в регионы)..... 10   | Анализ и оценка эффективности затрат на охрану окружающей среды ..... 121   |
| <b>Зотов В.Б.</b>  | <b>Голованов В.И., Жолудева В.В., Мельниченко Н.Ф.</b>  |
| Современные подходы управления изменениями в государственной программе города Москвы «Развитие культурно-туристической среды и сохранение культурного наследия» на основе технологии кайдзен..... 23 | Современные вызовы и угрозы экономической безопасности коммерческого банка..... 129   |
| <b>Филатов В.В., Политова Р.В., Першукова С.А., Скляренко Р.П., Корабельникова А.А.</b>  | <b>Усов А.С.</b>  |
| Цифровое правительство: трудности, задачи ..... 31   | <b>Развитие регионов и муниципальных образований</b>  |
| <b>Фирсова С.В.</b>  | Развитие проектного управления на региональном уровне: теоретический аспект..... 136  |
| Перспективы цифровизации в России ..... 37   | <b>Цатхланова Т.Т., Белкина Е.Н., Эрдниева Э.В., Убушаева Б.Г., Попова С.Н.</b>   |
| <b>Рожков Е.В.</b>   | Особенности проектного управления развитием системы государственных и муниципальных коворкингов в Российской Федерации в пост ковидный период ..... 142 |
| Исследование эмпирических основ путей трансформации инновационных экосистем к технологически прогрессивному и социально инклюзивному росту ..... 46  | <b>Иванов В.В., Иванова А.В.</b>  |
| <b>Матризаев Б.Д.</b>  | Исследование фактора инновационной динамики и институциональной сегрегации в стратегическом планировании устойчивого развития муниципалитетов..... 151  |
| Анализ системы обращения с твердыми коммунальными отходами в России: проблемы и перспективы создания безопасной технологии утилизации отходов ..... 61   | <b>Матризаев Б.Д.</b>   |
| <b>Осипов В.И., Хмельченко Е.Г.</b>  | К вопросу об устойчивом развитии сельских территорий..... 164   |
| Реализация национальных проектов Российской Федерации через призму концепции сопротивления изменениям ..... 68   | <b>Петрина О.А., Стадолин М.Е.</b>  |
| <b>Карцев Б.В.</b>   | Социально-экономические параметры развития муниципального образования на примере МО «Еравнинский район» Республики Бурятия ... 173                      |
| Реализация современных целей устойчивого развития государств ООН в стратегических проектах России ..... 74   | <b>Найданова Э.Б., Сахаровская Е.Ц., Дамбуева М.М.</b>  |
| <b>Голованов В.И.</b>  | Направления совершенствования патриотического воспитания в муниципальных округах Юго-Восточного округа города Москвы ..... 181                          |
| «Вечер» как форма городского самоуправления Руси ..... 82  | <b>Авачев А.В., Рыбаков С.Г., Зульгина Э.Э., Убушаева Б.Г., Эрдниева О.Б.</b>   |
| <b>Соколова С.В.</b>   | Совершенствование механизма взаимодействия органов власти по реализации миграционной политики ..... 187   |
| Проектная деятельность как инструмент развития профессиональной личности студента..... 88  | <b>Жестяников С.Г., Волох В.А.</b>  |
| <b>Салынская Т.В., Ясницкая А.А.</b>   | Направления регионально-отраслевой перестройки российского рынка труда ..... 193  |
| Дополнительное школьное образование в современной России: проблемы и перспективы развития ..... 96   | <b>Балацкий Е.В., Екимова Н.А., Юревич М.А.</b>   |
| <b>Соколова С.В., Исаев Ю.А.</b>   |   |
| <b>Экономика и финансы</b>   |   |
| Сравнительный расчет эффективности вложения средств в запуск городского коворкинга различных форм организации..... 103   |   |
| <b>Иванов В.В., Иванова А.В.</b>   |   |

Уважаемые читатели!

Журнал «МУНИЦИПАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ» включён в перечень рецензируемых научных изданий, утвержденных приказом Министерства образования и науки Российской Федерации в 2015 году.  
В этой связи на страницах журнала кроме материалов о практике и теории местного самоуправления, государственного и территориального управления будут публиковаться научные изыскания в области экономики, используемые при защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук и доктора наук.

## Российский муниципальный Форум



# Выдержки из резолюции XX-го Российского муниципального форума

В Анапе (пос. Витязево) с 21 по 25 сентября 2020 г. прошел Юбилейный XX Российский муниципальный форум (Форум).

Форум состоялся при поддержке Комитета Совета Федерации по федеративному устройству, региональной политике, местному самоуправлению и делам Севера, Комитета Государственной Думы по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления, Общественной палаты Российской Федерации и Федерального экспертного совета по местному и общественному самоуправлению и местным сообществам.

Участники XX-го Российского муниципального форума отмечают:

1. В части государственной политики в области местного самоуправления и перспектив местного самоуправления в контексте внесенных в Конституцию Российской Федерации изменений и дополнений

Поручения Президента Российской Федерации Правительству Российской Федерации о представлении до 01.10.2021 г. проекта основ государственной политики в области развития местного самоуправления до 2030 года и о проработке вопроса о возложении на Минэкономразвития России функций по координации деятельности федеральных органов исполнительной власти в области организации и развития местного самоуправления говорят о том, что необходимость актуального документа, определяющего государственную политику в области развития местного самоуправления, и наличия в структуре федеральных органов исполнительной власти органа, координирующего реализацию этой политики, осознана на высшем государственном уровне, и дают надежду, что

такой документ и такой орган в ближайшем будущем появятся.

Поскольку большая часть изменений и дополнений, внесенных в главу восьмую Конституции Российской Федерации нуждается в детальном раскрытии их в федеральных законах, позитивные либо негативные последствия трансформации конституционной модели местного самоуправления для развития местного самоуправления будут во многом зависеть от позиции и воли законодателя и последующей правоприменительной практики.

В настоящее время некоторые негативные тенденции, в частности необоснованное укрупнение территорий муниципальных образований с ликвидацией базового поселенческого уровня местного самоуправления, столь же необоснованный массовый переход от выборности глав местных администраций и глав муниципальных образований к их назначению по результатам конкурса при определяющей роли в конкурсных комиссиях представителей органов государственной власти субъектов Российской Федерации, наделение органов местного самоуправления нефинансируемыми полномочиями при одновременном недофинансировании исполнения полномочий по решению вопросов местного значения сохраняются. Все это формально не противоречит новым нормам восьмой главы Конституции Российской Федерации и может быть сохранено и усилено при дальнейшем законодательном регулировании.

2. В части состояния и перспектив муниципального хозяйства и местных финансов

Муниципальный сектор экономики и финансов, несмотря на отдельные прини-

маемые меры, продолжает оставаться в сложной ситуации. В разветвленной структуре муниципального хозяйства накопилось множество проблем. Многие из них связаны с хроническим недофинансированием вследствие недостаточной доходной базы местных бюджетов, но не только.

В жилищном хозяйстве, наряду с другими, отмечаются две острые проблемы – обеспечение жильем предусмотренных законодательством категорий граждан и расселение граждан из аварийного и ветхого жилья. Инженерная инфраструктура имеет высокую степень износа и во многом устарела технологически, содержание существующих объектов благоустройства и создание новых не обеспечено финансированием. То же касается и объектов социальной сферы.

В области земельных ресурсов актуальной проблемой является установление размера арендной платы за земельные участки, находящиеся в государственной или муниципальной собственности, предоставленные для проведения работ, связанных с пользованием недрами, не превышающего размер арендной платы, рассчитанный для соответствующих целей в отношении земельных участков, находящихся в федеральной собственности. В данной части законодатель установил льготу на федеральном уровне для плательщиков неналоговых доходов в бюджеты поселений, отдав предпочтение лишь недропользователю. Установленная преференция приводит к потерям значительной части доходов местных бюджетов. Кроме того, отсутствие исчерпывающего перечня работ, связанных с пользованием недрами, привело к тенденции оспаривания начисленных сумм арендной платы за земельные участки недропользователями путем обращения в суды.

Недропользователи, добывая находящиеся на территории муниципального образования полезные ископаемые, зачастую наносят ущерб территории и увеличивают нагрузку на местную инфраструктуру, не компенсируя это своим соразмерным вкладом в социально-экономическое развитие соответствующего муниципального образования.

Эффективность муниципального хозяйства низка еще по ряду причин. К таковым относятся, например, количество и сроки проведения согласительных про-

цедур при проведении работ по планированию, строительству и вводу в эксплуатацию объектов капитального строительства; административные барьеры и т.п. Существенным препятствием для повышения эффективности муниципального хозяйствования являются наличие значительного количества муниципальных унитарных предприятий, неоправданно функционирующих на конкурентных рынках, а также предельно ограниченные возможности межмуниципальной кооперации.

Как уже неоднократно отмечалось, многие проблемы и нерешенные вопросы в муниципальном хозяйстве являются следствием недостаточной финансовой базы. Заявленная Минфином России кардинальная реформа бюджетной системы, включая межбюджетные отношения, не только не проводится, но и не начиналась.

Нельзя отрицать, что некоторый рост доходов местных бюджетов, в том числе собственных, в целом по России наблюдается, хотя он все равно остается на низком уровне и не отмечается во множестве муниципальных образований.

Общие показатели и методика их исчисления заметным образом искажают реальное состояние местных бюджетов и отдельных видов доходов. Так, к собственным доходам местных бюджетов отнесены дотации из других уровней бюджетной системы. Они, действительно, поступают в самостоятельное распоряжение органов местного самоуправления, но на их размер названные органы не имеют влияния; они не стимулируют развитие по-настоящему собственных источников доходов и слабо прогнозируемы. Так же слабо прогнозируемы и нормативы отчислений от налога на доходы физических лиц. Более того, в случае увеличения доходов за счет развития собственных налоговых и неналоговых источников, дотации и нормативы отчислений сокращаются, что дестимулирует органы местного самоуправления к развитию собственной доходной базы, а в конечном итоге – к социально-экономическому развитию муниципальных образований. Показываемый Минфином России профицит местных бюджетов (снова в целом по России) является формальным и возникает, как правило, из-за неравномерного поступления доходов в течение года. Перечисленные в конце года средства не могут быть освоены из-за длительности про-

цедур размещения муниципального заказа и засчитываются в качестве профицита, т.е. профицит является искусственным. Это подтверждается и видимым противоречием между объявленным наличием профицита и инициативой ввести дотации на выравнивание муниципального развития.

Говоря о стимулирующих к развитию инструментах, мы замечаем, что среди всех межбюджетных трансфертов субсидии занимают около 20 процентов, в то время как этот финансовый инструмент, очевидно, более стимулирует развитие, чем дотации.

В ситуации, когда не обеспечена финансовыми ресурсами, хотя бы в минимально необходимом объеме, реализация полномочий по решению вопросов местного значения, мы снова возвращаемся к теме нефинансируемых мандатов. Их количество давно превосходит перечень вопросов местного значения муниципальных образований и полномочий по их решению и продолжает наращаться. Органы прокуратуры и суды не обращают внимания на нарушение законодательства в части порядка наделения органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями, не различают полномочия по решению вопросов местного значения, отдельные государственные полномочия, возлагаемые на органы местного самоуправления, и права органов местного самоуправления на решение вопросов, не отнесенных к вопросам местного значения; и требуют от органов местного самоуправления реализации всех этих полномочий и прав как обязательных безотносительно к статусу и наличию средств, налагая штрафы и иные санкции.

Еще одной важной проблемой в области местных финансов является наличие федеральных льгот по местным налогам и неналоговым доходам. И это касается не только уже отмеченной ситуации по арендной плате, устанавливаемой для недропользователей, а и по многим другим. Это лишает органы местного самоуправления законного права влиять на поступление в местные бюджеты доходов от собственных источников, исходя из местных условий.

Объективная оценка ситуации, прогнозирование и планирование развития местного самоуправления и социально-экономического развития муниципальных

образований, эффективное муниципальное управление невозможны без наличия полных и достоверных статистических данных. И государственная в разрезе муниципальных образований, и собственно муниципальная статистика находятся на недостаточном уровне и недостаточно качественны, что также является проблемой и нуждается в решении.

### 3. В части участия органов местного самоуправления в реализации национальных проектов

Работа по организации участия органов местного самоуправления в реализации национальных проектов в субъектах Российской Федерации в разной степени ведется. Участники Форума полагают, что ее интенсивность и результативность может быть повышена при выполнении поручений Президента Российской Федерации в данной области.

### 4. В части кадрового обеспечения местного самоуправления

Проблема кадрового обеспечения местного самоуправления сохраняет остроту, несмотря на то, что образовательные организации продолжают выпускать бакалавров и магистров по направлению «Государственное и муниципальное управление» в значительном количестве. Тому, по мнению участников Форума, имеются несколько основных причин.

Во-первых, низок престиж профессии и не проводится информационная политика по его повышению.

Во-вторых, явно недостаточен уровень оплаты труда должностных лиц местного самоуправления, тем более муниципальных служащих. В частности, в сельских поселениях заработная плата глав меньше заработной платы руководителей муниципальных бюджетных учреждений при несравнимой ответственности.

В-третьих, объединение в одной образовательной группе «Экономика и управление» таких направлений подготовки, как «Государственное и муниципальное управление» и «Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура», наряду с другими направлениями подготовки привело к тому, что для профильных направлений подготовки кадров для органов местного самоуправления практически не осталось бюджетных мест.

В-четвертых, декларированное в законодательстве единство государственной

гражданской и муниципальной службы, в ряде норм законодательства и, тем более, на практике не обеспечивается. Государственные гражданские служащие находятся по многим параметрам в привилегированном положении по отношению к муниципальным служащим, и выпускники профильных направлений подготовки, если и поступают на службу, то преимущественно государственную или муниципальную, но в наиболее крупных и финансово обеспеченных муниципальных образованиях.

И в этой части Президентом Российской Федерации даны отдельные поручения, но выполнение этих поручений не ведет к формированию и реализации целостной государственной политики кадрового обеспечения органов местного самоуправления.

Органы государственной власти субъектов Российской Федерации и советы муниципальных образований субъектов Российской Федерации ослабили свою работу в рассматриваемом направлении. Средства на повышение квалификации и переподготовку муниципальных служащих либо сокращены, либо не выделяются. Деятельность по обеспечению разработки и собственно разработке необходимых учебных и методических материалов, а также по организации образовательных мероприятий профильными структурными подразделениями органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и региональными советами муниципальных образований не ведется или почти не ведется.

#### 5. В части внедрения современных методов управления в практику муниципального управления

Разрабатываемые научными, научно-образовательными организациями, отдельными исследователями методики и технологии эффективного муниципального управления по-прежнему применяются локально, не получают информационной и организационной поддержки для широкого внедрения; и по-прежнему внедрению перспективных разработок зачастую препятствуют пробелы и противоречия в действующем законодательстве. Кроме того, существенным негативным фактором является отсутствие стимулов к применению в муниципальной практике современных методов, технологий и инструментов управления.

Одним из стимулов в ближайшее время может послужить реализация поручения Президента Российской Федерации предусмотреть при формировании проекта федерального бюджета на очередной финансовый год и на плановый период бюджетных ассигнований в размере не менее 1 миллиарда рублей ежегодно в качестве призового фонда Всероссийского конкурса «Лучшая муниципальная практика». Это весомая сумма, однако рассчитывать на получение средств из указанного призового фонда могут лишь немногие муниципальные образования.

Отчасти существующие проблемы могут быть решены в результате выполнения еще ряда поручений Президента Российской Федерации в этом направлении, но, как и по другим направлениям, только предлагаемыми мерами желаемый результат в полном объеме не может быть получен; и требуется комплексная плановая и постоянная работа при взаимодействии всех заинтересованных сторон.

#### 6. В части взаимодействия органов местного самоуправления с институтами гражданского общества и органами территориального общественного самоуправления

Необходимость постоянного взаимодействия органов местного самоуправления с населением в целом, с институтами гражданского общества на местах происходит из самой природы местного самоуправления. Речь при этом идет не только о коммуникации, но и об участии населения в осуществлении местного самоуправления, о непосредственном осуществлении населением местного самоуправления.

Все известные формы гражданского участия в местном самоуправлении нашли отражение в законодательстве; иные формы, не противоречащие законодательству, также допускаются.

На практике большинство из этих форм, особенно территориальное общественное самоуправление, реализуется; накоплен значительный опыт их реализации. Но это осуществляется не во всех муниципальных образованиях, не всегда активно и эффективно, причем не только со стороны органов местного самоуправления, но и со стороны населения и общественных институтов. Кроме того, появляются и развиваются новые технологии и инструменты взаимодействия, уже используемые, но

еще не получившие широкого распространения.

В связи с этим участники Форума разделяют и целиком поддерживают инициативы Президента Российской Федерации в этой сфере.

7. В части деятельности советов, союзов и ассоциаций муниципальных образований, иных объединений и организаций, целью которых является развитие местного самоуправления в Российской Федерации

В России созданы и осуществляют свою деятельность многочисленные союзы, ассоциации, иные организации, проводящие работу по развитию местного самоуправления.

Ключевая роль в организации взаимодействия органов местного самоуправления, выражении и защите общих интересов муниципальных образований, представлении указанных интересов в органах государственной власти, организации сотрудничества муниципальных образований Российской Федерации с международными организациями и иностранными юридическими лицами отводится советам муниципальных образований субъектов Российской Федерации и их единому общероссийскому объединению – Общероссийскому Конгрессу муниципальных образований.

Советы муниципальных образований субъектов Российской Федерации в своих уставах определили приоритетные направления деятельности, среди которых:

- оказание правовой и методической помощи органам местного самоуправления при реализации ими Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;

- участие в создании и развитии системы подготовки и переподготовки кадров для муниципальной службы, депутатов и выборных должностных лиц местного самоуправления;

- реализация права законодательной инициативы в законодательных (представительных) органах субъектов Российской Федерации.

По мнению участников Форума, эти направления были и остаются наиболее актуальными и востребованными, но в последнее время в ряде советов им не уделяется должного внимания.

Исходя из вышеизложенного, а также с учетом ранее выдвинутых предложений, участники XX-го Российского муниципального форума **решили:**

1. В части государственной политики в области местного самоуправления и перспектив местного самоуправления в контексте внесенных в Конституцию Российской Федерации изменений и дополнений:

- обратиться в Правительство Российской Федерации с предложением привлечь к работе по подготовке проекта основ государственной политики в области развития местного самоуправления до 2030 года представителей союзов и ассоциаций муниципальных образований, ведущих экспертов в области местного самоуправления и организовать широкое обсуждение в муниципальном сообществе подготовленного проекта до его принятия;

- обратиться в Совет Федерации и Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации с предложением внести в Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» изменения и дополнения, устанавливающие критерии и условия укрупнения муниципальных образований, применения способа замещения должности глав муниципальных образований и глав местных администраций посредством проведения конкурса; возвращающие прежнее соотношение представителей органов местного самоуправления и органов государственной власти субъектов Российской Федерации в конкурсных комиссиях; исключают назначение членов конкурсной комиссии в поселении главой муниципального района;

- обратиться в Совет Федерации и Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации, в Правительство Российской Федерации, в федеральные органы исполнительной власти, в органы государственной власти субъектов Российской Федерации с предложением провести анализ полномочий органов местного самоуправления, установленных отраслевым законодательством и законодательством субъектов Российской Федерации, и исключить полномочия, не обеспеченные источниками финанси-

вания либо несоответствующие целям деятельности органов местного самоуправления и вопросам местного значения, определенным Конституцией Российской Федерации и Федеральным законом от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;

- обратиться в Верховный Суд Российской Федерации, к Генеральному прокурору Российской Федерации с предложением дать разъяснения соответственно судам общей юрисдикции, арбитражным судам, нижестоящим прокурорам об учете при вынесении судебных решений, осуществлении надзорной деятельности особенностей реализации органами местного самоуправления полномочий по решению вопросов местного значения, отдельных возложенных на органы местного самоуправления государственных полномочий, прав органов местного самоуправления на решение вопросов, не отнесенных к вопросам местного значения, в части обязательности исполнения различных видов полномочий и прав; о необходимости учета положений части 2 статьи 4 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», в соответствии с которой наделение органов местного самоуправления дополнительными полномочиями (возложение обязанностей) допускается не иначе как путем внесения изменений и дополнений в названный Федеральный закон;

- обратиться к Генеральному прокурору Российской Федерации, прокурорам субъектов Российской Федерации с предложением усилить надзор за соответствием законов субъектов Российской Федерации, возлагающих на органы местного самоуправления отдельные государственные полномочия, требованиям по финансовому обеспечению данных полномочий.

2. В части состояния и перспектив муниципального хозяйства и местных финансов:

- одобрить проводимую ФАС России работу по организации взаимодействия с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления по разработке планов мероприятий по реформиро-

ванию муниципальных унитарных предприятий на период до 1 января 2025 года. Рекомендовать муниципальным образованиям, не разработавшим такие планы, обеспечить их принятие и направление в соответствующие органы государственной власти субъектов Российской Федерации в максимально сжатые сроки;

- рекомендовать муниципальным образованиям определить затраты, связанные с реорганизацией и ликвидацией унитарных предприятий (в разрезе каждого предприятия с разбивкой по видам затрат). Направить в соответствующие органы государственной власти субъектов Российской Федерации указанную информацию, а также предложения, касающихся межбюджетных трансфертов в целях компенсации затрат;

- рекомендовать муниципальным образованиям провести сверку с налоговыми органами информации по количеству муниципальных унитарных предприятий со сведениями, содержащимися в Едином государственном реестре юридических лиц;

- обратиться в Правительство Российской Федерации, Совет Федерации и Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации с предложением проработать вопрос о внесении изменений и дополнений в Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и гражданское законодательство, устраняющих препятствия к созданию межмуниципальных администраций поселениями, межмуниципальных хозяйственных обществ, к осуществлению межмуниципального сотрудничества в иных формах;

- обратиться в Совет Федерации и Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации с предложением дополнить статью 12 Федерального закона «О недрах» пунктом «Лицензия и ее неотъемлемые составные части должны содержать: «11. Условия оказания социально-экономической поддержки пользователями недр населению, проживающему на территории муниципального образования, в котором производится добыча полезных ископаемых»;

- обратиться в Верховный Суд Российской Федерации с предложением дать разъяснения судам о применении части

8.2 статьи 32 Жилищного кодекса Российской Федерации к правоотношениям (договорам купли-продажи жилья), возникшим до принятия названной части;

- обратиться в Совет Федерации и Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации с предложением исключить из пункта 4 статьи 39.7 Земельного кодекса Российской Федерации норму, устанавливающую предельную плату в размере не более 2 процентов за земельные участки, предоставленных для ведения работ, связанных с использованием недр;

- обратиться в Правительство Российской Федерации, Минфин России с предложением принять меры, обеспечивающие распределение налоговых доходов для возможности полного исполнения закрепленных за органами местного самоуправления полномочий, необходимые для решения проблемы несоответствия доходной базы местных бюджетов объемам их расходных обязательств;

- обратиться в Минфин России с предложениями рассмотреть возможность зачисления в местные бюджеты суммы налога на прибыль организаций, исчисленной по налоговой ставке в размере 2 процентов (3 процентов в 2017-2024 годах), зачисляемой в настоящее время в федеральный бюджет; исключить из собственных доходов местных бюджетов средства финансовой помощи из других уровней бюджетной системы; - при расчете реального профицита местных бюджетов исключить из его состава средства, которые не могут быть освоены в связи с поздним поступлением их в местные бюджеты; обратить внимание на слабую развитость субсидирования местных бюджетов по сравнению с дотированием;

- обратиться в Правительство Российской Федерации, Минэкономразвития России, Росстат с предложением реализовать комплекс мероприятий по совершенствованию и развитию государственной статистики в разрезе муниципальных образований;

- рекомендовать органам местного самоуправления доработать (при отсутствии – разработать) стратегии развития муниципальных образований, включив в них инвестиционные паспорта территорий, положения об участии общественности в реализации и контроле за реализа-

цией стратегий;

- обратиться в Правительство Российской Федерации, в Минэкономразвития России, в органы местного самоуправления с предложением о разработке и внедрении понятных для всех заинтересованных сторон относительных ключевых показателей эффективности деятельности органов местного самоуправления.

3. В части участия органов местного самоуправления в реализации национальных проектов:

обратиться в Правительство Российской Федерации, Минфин России с предложением продлить сроки финансирования в рамках национальных проектов, в частности финансирования завершения строительства социально значимых объектов образования в рамках национального проекта «Образование» на 2021 год до 01.06.2021г. в связи с неблагоприятной обстановкой, связанной с распространением новой коронавирусной инфекции, введением мер по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения.

4. В части кадрового обеспечения местного самоуправления:

- обратиться к Президенту Российской Федерации, в Правительство Российской Федерации с предложением разработать и реализовать систему мер по повышению престижа муниципальной службы, созданию положительного имиджа муниципального служащего;

- обратиться в Правительство Российской Федерации, Минтруд России, в органы государственной власти субъектов Российской Федерации с предложением решить вопрос о повышении уровня оплаты труда муниципальных служащих до уровня, привлекательного для квалифицированных кадров;

- обратиться в Минтруд России с предложением проанализировать Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и Федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» на предмет единства ограничений и обязательств при прохождении государственной гражданской службы и муниципальной службы, единства требований к подготовке кадров для гражданской службы и муниципальной службы и професси-

ональному развитию гражданских служащих и муниципальных служащих, соотносительности основных условий оплаты труда и социальных гарантий гражданских служащих и муниципальных служащих и при наличии разночтений подготовить необходимые изменения и дополнения в названные федеральные законы;

- обратиться в Минобрнауки России с предложениями выделить в отдельную образовательную группу направления подготовки «Государственное и муниципальное управление» и «Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура»; рассмотреть возможность перевода секции ФУМО «Государственное и муниципальное управление» в ВУЗ, реализующий образовательные программы по общим стандартам.

5. В части внедрения современных методов управления в практику муниципального управления:

- обратиться в органы местного самоуправления с предложением активизировать работу по широкому использованию современных методов муниципального управления в собственной деятельности;

- обратиться в Общероссийский Конгресс муниципальных образований, в советы муниципальных образований субъектов Российской Федерации, во Всероссийскую ассоциацию развития местного самоуправления, другие организации в сфере развития местного самоуправления в России с предложением рассмотреть возможность формирования единой, регулярно обновляемой базы и информационного ресурса лучших практик муниципального управления.

6. В части взаимодействия органов местного самоуправления с институтами гражданского общества и органами территориального общественного самоуправления:

- обратиться в органы местного самоуправления с предложениями - принять активное участие в выполнении соответствующих поручений Президента Российской Федерации; активизировать и осуществлять повседневную работу по взаимодействию с населением, органами территориального общественного самоуправления, местными институтами гражданского общества.

7. В части деятельности советов, союзов и ассоциаций муниципальных образо-

ваний, иных объединений и организаций, целью которых является развитие местного самоуправления в Российской Федерации:

- обратиться в Общероссийский Конгресс муниципальных образований с предложением принять активное участие в формировании государственной политики в области местного самоуправления, в частности в подготовке проекта основ государственной политики в области развития местного самоуправления до 2030 года;

- обратиться в Общероссийский Конгресс муниципальных образований с предложением создать общероссийский информационный ресурс, на котором разместить основные статистические данные по муниципальным образованиям, стратегии их развития, комплексные индексы оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления, информацию о лучших практиках;

- обратиться в советы муниципальных образований субъектов Российской Федерации с предложением активизировать работу по ключевым направлениям их деятельности, в особенности таким, как оказание правовой и методической помощи органам местного самоуправления при реализации ими Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»; участие в создании и развитии системы подготовки и переподготовки кадров для муниципальной службы, депутатов и выборных должностных лиц местного самоуправления; реализация права законодательной инициативы в законодательных (представительных) органах субъектов Российской Федерации.

По поручению участников  
XX-го Российского муниципального  
форума

Председатель Оргкомитета  
XX-го Российского муниципального  
форума С.Н.Юркова

Ответственный секретарь Оргкомитета  
XX-го Российского муниципального  
форума Е.А.Львутина

УДК 332-021

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_10

## Развитие Москвы как самостоятельного региона: проблематический анализ (Москва живет на свои и 60% своих доходов перечисляет в регионы)

---

## Development of Moscow as an independent region: problematic analysis (Moscow lives on its own and transfers 60% of its income to the regions)



### **Владимир Борисович Зотов**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления, доктор экономических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/C-9997-2019>, SPIN-код: 2655-8236, AuthorID: 328108, Россия, Москва, e-mail: [zotov-vladimir@yandex.ru](mailto:zotov-vladimir@yandex.ru)

### **Vladimir B. Zotov**

FSBEI HE "State University of Management", Professor, Professor of the Department of State and Municipal Administration, Doctor of Economics, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/C-9997-2019>, SPIN: 2655-8236, AuthorID: 328108, Russia, Moscow, e-mail: [zotov-vladimir@yandex.ru](mailto:zotov-vladimir@yandex.ru)

**Аннотация.**

В статье анализируются в проблематическом аспекте стереотипные позиции исследователей о функционировании Москвы в экономическом плане за счет других регионов России. С обращением к актуальным статистическим данным рассмотрены текущие источники, формирующие бюджет Москвы как крупнейшего региона России. С использованием сравнительного метода исследования затрагивается проблема неравенства российских регионов в корреляции с развитием московского региона. Автором доказательно аргументируется ошибочность сложившегося в современной науке и практике убеждения о несамостоятельности источников дохода Москвы и систематизируются конкурентные преимущества города как мегаполиса, выявляются технологии и методы его устойчивого развития. На основании высканых обоснований автор полагает целесообразным вести речь о возможности адаптации и диссеминации сложившегося на протяжении последних лет успешного опыта развития московского региона как экономически самостоятельного субъекта на другие территории.

**Ключевые слова.**

Москва, мега-города, мегаполис, агломерация, региональное неравенство, региональный бюджет, региональное развитие, экономическая самостоятельность.

Региональное неравенство является одной из серьезнейших проблем, характерной для больших быстрорастущих экономик и наблюдающегося в их условиях неравномерного распределения национального богатства по карте страны, в частности, таких государств, как Бразилия, Россия, Таиланд, Мексика, Венесуэла. По мнению группы европейских и американских ученых-экономистов [1], осуществивших недавно подробное исследование 1503 регионов в 82 странах мира на предмет их неоднородности в рамках проекта Кембриджского университета и создание прогнозной модели, последствием данных процессов станет доминанта стратегии свободного перемещения без ограничений миграции, конвергенция регионов, создание гигантских городских агломераций вокруг немногочисленных процветающих центров (мега-полисов, промышленных гигантов, рядом с нефтяными месторождениями и т.д.), где сосредоточены рабочие места и наблюдается

**Abstract.**

The article analyzes in a problematic aspect the stereotypical positions of researchers about the functioning of Moscow economically at the expense of other regions of Russia. With an appeal to actual statistics, current sources forming the budget of Moscow as the largest region of Russia are considered. With the help of descriptive method the problem of inequality of Russian regions in correlation with the development of the Moscow region is touched upon. The author provedly argues the fallacy of the belief in modern science and practice about the non-independence of Moscow's sources of income and systematizes the competitive advantages of the city as a metropolis, reveals technologies and methods of its sustainable development. On the basis of the reasons expressed, the author considers it advisable to talk about the possibility of adapting and disseminating the successful experience of the development of the Moscow region over the past years as an economically self-sufficient subject to other territories.

**Keywords.**

Moscow, mega-cities, megacity, agglomeration, regional inequality, regional budget, regional development, economic independence.

высокий уровень социальной поддержки населения. Поддержка данных регионов и их развитие позволит легче привлечь необходимый труд и капитал, нивелируя региональное неравенство [1].

Безусловно, дифференциация неравенства регионов зависит от критериев классификации. На наш взгляд, беспелляционно принимать в качестве таких критериев уровень доходов жителей региона, благосостояние домохозяйств (в результате чего в подобных рейтингах, составленных различными экспертными агентствами [см., напр.: 2, 3] постоянно меняются местами такие регионы, как ЯНАО, ХМАО, Сахалинская область, Санкт-Петербург, Москва и др. – последняя при этом ставится то на 1-е, 2-е, то на 6-7-е места), а не экономический уровень развития региона и уровень его самостоятельности, не совсем корректно.

По мнению специалистов ГУУ «Высшая школа экономики» (Е.С.Вакуленко и др.) [4], исследовавших проблему региональ-

ного неравенства в России в историческом и прогнозно-аналитическом контексте, дисбалансы в нашей стране уходят корнями в советскую плановую экономику, когда критерием распределения ресурсов выступал геополитический фактор. Некоторое выравнивание регионов стало наблюдаться лишь в последнее время. Но это не привело к росту конкурентоспособности регионов [4].

Однако невзирая на вышеотмеченное, надо отметить, что стереотипно сложившееся в политике, государственном и муниципальном управлении и социальной практике еще с советского времени представление о том, что все ресурсы страны «идут на снабжение Москвы» (что в определенные исторические периоды, как отмечено выше, имело место), а остальные регионы выживают уже по так называемому «остаточному принципу», по-прежнему сохраняет свою доминанту. Как известно, российский законодатель в ходе реформы муниципального управления и местного самоуправления проигнорировал принцип субсидиарности. Этот аргумент очень часто используется в научной полемике при обсуждении вопроса неравенства российских территорий и обращается против более благополучных регионов. В результате в бюджетах многих территорий страны складывается ситуация, когда после отчислений на вышестоящие (федеральный, региональный) уровни остается 15-17 коп., что ставит территорию «на грань выживания» [5]. Однако нельзя не учитывать тот факт, что это решение ограничения компетенций и полномочий нижнего уровня носило вынужденный характер, так как преобладающее число территорий в нашей стране не имеет самостоятельного бюджета. Попытку компенсировать эти пробелы применением модели «обратных трансфертов» также, на наш взгляд, следует признать не совсем удачной – она существенно ослабляет экономическую базу продвинутых территорий.

В качестве аргументации в ходе полемики в ряде исследований также делается ссылка на производственный фактор или развитие бизнес-среды и инвестици-

онного климата регионов нашей страны в сравнении с Московским регионом. Так, в частности, в исследовании РБК крупнейшего российского бизнеса (РБК 500 (2020) отмечается, что «почти 68,7% выручки крупнейших компаний сосредоточено в Москве» [3]. Анализируя подобные данные можно сделать ошибочный вывод, что около 70% предприятий России находятся в Москве, и производят почти всю продукцию. Однако скорее, данная информация свидетельствует о том, что многие крупные предприятия зарегистрированы в Москве, имеют там офисы, и соответственно их налоговые отчисления остаются в данном регионе (на самом деле статистические данные свидетельствуют, что таких компаний – не более 49%, хотя в сравнении с тем же Санкт-Петербургом (6%) – она достаточно велика). Кроме того, нельзя не учитывать, что доходы огромного числа сотрудников-регионалов, которые работают на подобных предприятиях в Москве, остаются именно в регионах их проживания (если апеллировать к достаточно часто применяемому критерию доходности семей для дифференциации уровней благосостояния регионов). Кроме того, к приведенным РБК данным нельзя относиться как абсолютно точным и валидным, с научно-статистической точки зрения, – согласно указанной в исследовании методике из каждой группы компаний оценивалась либо головная, либо крупнейшая по выручке организация, то есть сохраняется вероятность, что другие отделения и компании холдинга получают и частично тратят свои средства на региональном уровне.

Надо отметить, что вышеотмеченная точка зрения встречается не только в аналитических отчетах, но и поддерживается российскими экономическими аналитиками (Д.Милин, Ф.Савельев, Д.Лурье и др.). Проанализируем, насколько данные аргументы имеют под собой основу. ВВП Москвы находится на уровне Финляндии, а бюджет – сопоставим с крупнейшими городами мира. Обратимся к исследованиям источников доходов московского бюджета и в сравнении с остальными регионами.

Перейдем к статистическим данным.

По состоянию на начало 2021 г. постоянное население Москвы составило 12,65 млн. человек (почти на 42 тыс. чел. меньше, чем в аналогичный период 2020 г., это первое подобное крупное сокращение за последние 30 лет, по данным Мосстата) [6]. Тем не менее, размещая на своих территориях более 8% населения России, город

вносит в экономику и бюджетную сферу страны вклад в 2-3 раза выше. Доля Москвы в контексте общероссийских значений составляет следующие цифры (рис.2): 23,4% в доходах региональных бюджетов, 21% в экономике (ВРП), 20% и 18% в фонде оплаты труда и доходах населения, 15,2% в розничном товарообороте (рис.1).

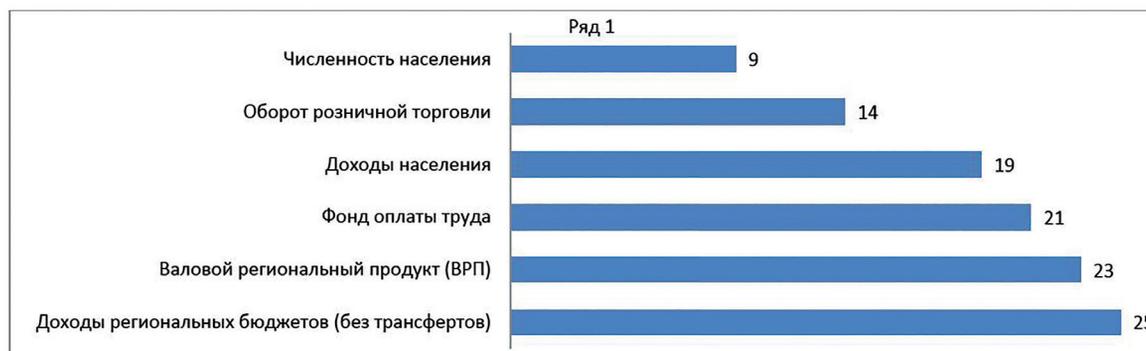


Рисунок 1. Доля Москвы в социально-экономических показателях России

Источник: Росстат и данные Федерального Казначейства России

Бюджет Москвы является сегодня своеобразным «зеркалом» экономики страны. Московский бюджет в среднем составляет в последние годы около 2,5 трлн. рублей в год, а большая часть казны наполняется за счет 3 налогов на население и бизнес: налога на доходы физлиц (39,5%) и налога на прибыль организаций (32,8%) [6, 7] и доходы от туризма (19%) [24].

И здесь необходимо отметить, что в других регионах страны картина бюджетных поступлений резко отлична: здесь бюджет формируется за счет НДФЛ, но его вклад из-за низких зарплат ниже (более чем на 10%). Прибыль предприятий (22,8%) по размеру сопоставима с трансфертами (22,9%), это указывает на несамостоятельность региональных экономик. [6, 7].

Москва получает дополнительный доход в размере 7-8% бюджета (200 млрд. руб. в год) от городского имущества и размещении свободных денег на депозитах или в ценных бумагах. [6, 7]. Безусловно, данные источники дохода можно рассматривать как полностью самостоятельные (см. их структуру на рис.2).

Необходимо также отметить тот факт, что в настоящий момент Москва «живет на свои», что обуславливает минималь-

ную долю федеральных трансфертов (2,7%). А доля экономической самостоятельности у города соответственно – более высока. Кроме того, город не всегда успевает потратить полученные налоговые поступления. Это, в свою очередь, создает ресурсы для финансирования приоритетных для города направлений. Так, с 2010 г. властям города было решить главные проблемы – недоразвитость транспортной инфраструктуры и неэффективность социальных расходов и расходов на субсидирование ЖКХ. В их контексте доля расходов бюджета Москвы как на региональную, так и на национальную экономику (в основном это расходы на транспорт и дорожное строительство) выросла с 22 до 28% за 2011–2019 гг. [6] Появилась и возможность направить дополнительные средства на финансирование городского благоустройства и транспорта, на которые Москва тратит больше, чем все остальные регионы России вместе взятые (50-70% всех затрат на благоустройство и транспортный комплекс в стране) [6, 7]. Доля данных расходов в бюджете Москвы (без ущерба для других составляющих) выросла с 5% в 2009 г. до более чем 10% в последние годы [6].

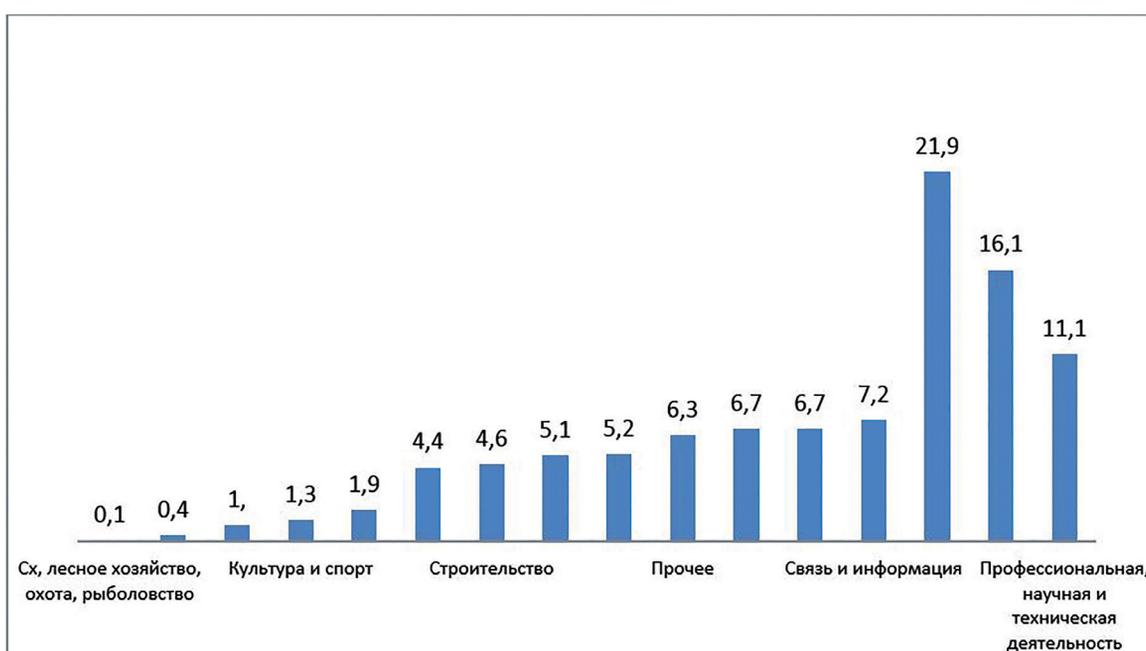
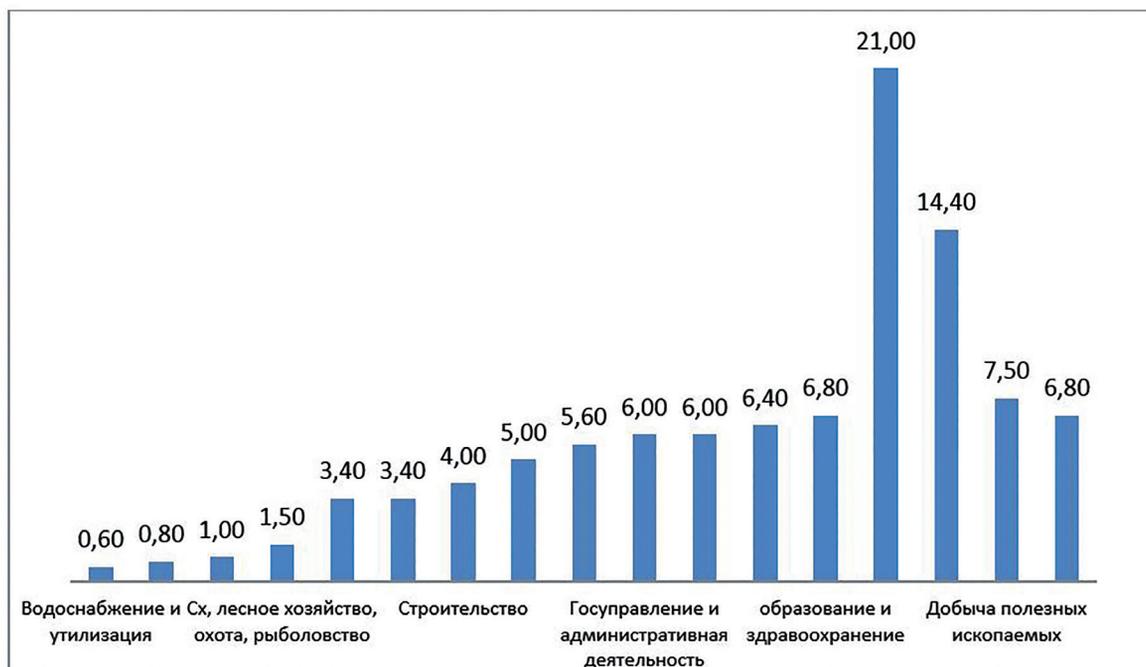


Рисунок 2. Структура доходов Москвы и региональных бюджетов: сравнительный анализ

Источник: данные Федерального Казначейства

Больше всего налогов в бюджет Москвы поступает от предприятий торговли (21,9%), банков и страховых компаний (16,1%), которые обслуживают помимо столицы и многие регионы страны. Объекты розничной торговли Москвы дополнительно платят торговый сбор (8 млрд. рублей в год) [6,

7], также существенно пополняющий бюджет мегаполиса. При этом следует отметить, что конкурентные преимущества для открытия и функционирования бизнеса в сфере торговли, общественного питания, банковских услуг и страхования в Москве, безусловно, отличаются – они более высо-

ки как для малых, так и средних, и крупных субъектов бизнеса. В Москве на данный момент, по сравнению с другими регионами России, самая высокая производительность труда – в 5-10 раз выше [8].

Формируемые резервы бюджета и оптимизация социальных расходов (расходы бюджета на образование, здраво-

охранение, социальную защиту населения и др.) Москвы позволяет в настоящий момент городу удерживать их на уровне душевых расходов, которые в 1,2-2,3 раза превышают региональные показатели, при этом с 2011 г. в данной области наблюдается нарастающая положительная динамика (рис.3).

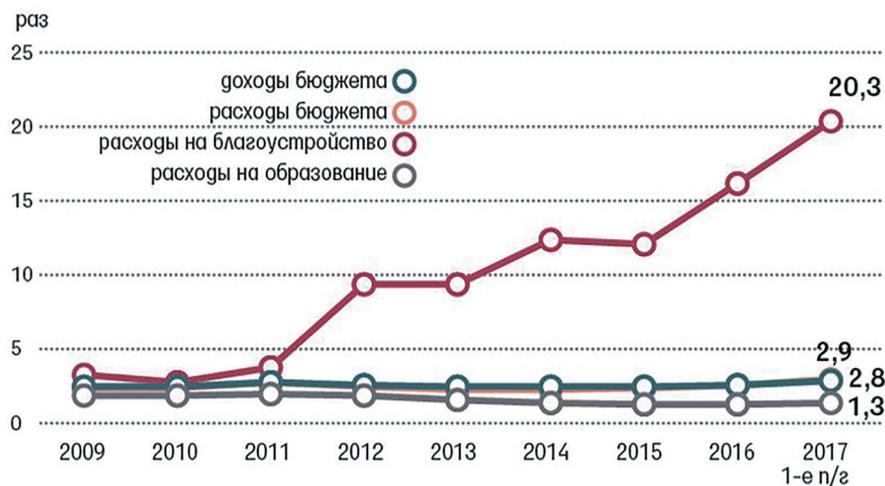


Рисунок 3. Соотношение душевых расходов и расходов бюджета Москвы и других регионов России

Источник: данные Федерального казначейства

Крупные инвестиционные проекты - строительство метро, дорог, выполнение высоких социальных обязательств перед москвичами, городу удалось реализовать, помимо возможностей бюджета, и благодаря политике оптимизации. Приведем конкретные цифры. Так, темпы роста расходов в стране по регионам без Москвы за 5 лет составляет 40%, у федерального бюджета - 35%, а у Москвы - всего 6,5%. Это, прежде всего, свидетельствует о том, что все значительные московские инвестиции - в модернизацию здравоохранения, образования, выполнение всех социальных обязательств и введение новых льгот - произошли в рамках того самого бюджета, которым располагал город [9].

Экономия бюджетных средств стала успешно апробированной и, на наш взгляд, требующей дальнейшего тиражирования на региональном уровне, технологией устойчивого развития Москвы. За 2015-й год, например, только на закупках город сэкономил 170 млрд. руб. - за счет анализа их целесообразности, стандартиза-

ции, прозрачности конкурсов, контроля за выполнением и т.д. При годовом бюджете в данный период размером 1,5 трлн. руб. это 12%. [9] Также правительство Москвы в 3 раза сократило до-тации управляющим компаниям и ресурсоснабжающим организациям. При этом социальные выплаты приобрели адресный характер (направленность на реально нуждающихся представителей населения). Москва ответила на вызовы кризиса такими шагами, как либерализация патентной системы, последовательная минимизация доли в непрофильных активах.

В любой стране крупнейший город развивается быстрее и живет лучше благодаря агломерационному эффекту, описанному в экономической науке (в частности, М. Fujita et al. [11]). И Москва в данном случае не является исключением. Речь идет о так называемом эффекте масштаба (более низкие удельные издержки любых видов экономической деятельности благодаря ее концентрации в крупнейших городах) и эффект разнообразия (чем больше

фирм, тем шире выбор для потребителей, а чем больше потребителей, тем больше и разнообразнее спрос на товары и услуги).

Подтверждая выдвинутый нами выше тезис, обратимся к наглядным примерам. Так, клиентский поток у маленькой семейной пекарни и спрос на продукцию в масштабах мегаполиса будет в несколько сот раз превышать аналогичный в региональном измерении (например, в том же Воронеже, Екатеринбурге), не говоря о более благоприятном инвестиционном климате: по динамике инвестиций в основной капитал Москва в 2016-2019 гг. «побила» собственные рекорды: малый, средний, крупный бизнес ежегодно инвестировали свои основные фонды на 13%, по сравнению с прошлогодними показателями, что в 3-4 раза превышает показатели в среднем по РФ [12]. Подобный рекорд во многом является откликом предпринимателей на политику поддержки бизнеса и развития общегородской инфраструктуры, которая проводится в Москве.

Нельзя также не упомянуть о благоприятном правовом климате и реализуемых на уровне московского региона мероприятиях по поддержке различных (в особенности малых) субъектов бизнеса в текущих экономических условиях (дотации, субсидии, гранты, антикризисные меры и т.д.), создающих возможности не только для поддержки деятельности организаций в сегодняшних сложных экономических условиях, но и в рассмотренном случае – для дальнейшего развития предприятия в направлении концепции сетевого бизнеса (характерный пример в данном случае «Маленькая пекарня Журавлевых»), трансформировавшаяся и развитая к настоящему моменту из не-большого семейного предприятия, организованного в 2016 г. до уровня сетевого ритейла, поддерживающего за счет высокого клиентского потока бюджетные цены для населения, и («Хлебобулочной мануфактуры Журавлевых» с собственным брендом сладостей).

Агломерационные и статусные преимущества мегаполисов демонстрируют наиболее эффективный результат в том случае, когда городские власти способны их использовать, одновременно снижая

экологические и инфра-структурные барьеры развития, в этом случае крупнейшие города, как Москва, становятся еще более мощными драйверами развития страны. Обратимся к статистическим данным. Так, в 2008 г. душевые доходы бюджета столицы в 3 раза превышали среднедушевые доходы консолидированных бюджетов всех остальных регионов России суммарно, а в период с 2010 по 2020 г. – в 2,4–2,7 раза. [6]

Говоря об антикризисной поддержке, следует отметить, что по состоянию на середину 2021 г. в Москве получили помощь около 50 тыс. предприятий, в которых работают почти 800 тыс. человек. На основе предложений предпринимательского сообщества в городе начата реализация программы «14 субсидий» (<https://www.mos.ru/mayor/themes/12299/7007050/>), в рамках которой малый и средний бизнес может получить средства на приобретение нового оборудования и продвижение своей продукции внутри страны и за рубежом, сократить или полностью компенсировать затраты на аренду помещений, уплату франчайзинговых и коммунальных платежей, продвижение продукции на сервисах по доставке еды, обучение персонала и т.д. (при этом экспертиза и организация заявок для всех участников процесса в данном направлении максимально упрощена).

Благодаря взвешенной эффективной бюджетной политике Москве удалось остаться надежным заемщиком и помимо стимулирования экономики оказывать прямую поддержку в период пандемии. В рамках реализуемых мер поддержки предпринимателей (<https://www.mos.ru/city/projects/covid-19/business/>) в городе также запущена региональная кредитная программа, в рамках которой предприятия могут реструктурировать старые займы и получить новые стабилизационные кредиты под процент в 1,5-2 раза ниже рыночных ставок [13]. Однако надо отметить, что главной мерой поддержки бизнеса, продолжающего обеспечивать стабильные налоговые и другого рода сборы в бюджет, выступили не столько бюджетные вливания и льготы, а обеспеченная московским правительством возможность работать без

карантинных ограничений и масштабных локдаунов как радикальных мер (которые могли бы привести к массовой безработице, обнищанию населения и разорению предприятий), при максимальной мобилизации системы здравоохранения города.

Необходимо подчеркнуть тот факт, что, благодаря большому запасу прочности, созданному бюджетом Москвы в прошлые годы, экономика города, как свидетельствуют данные ежегодного отчета перед депутатами Московской городской Думы мэра города С.С.Собянина [14], успешно выдержала удар, нанесенной пандемией. Бесспорно, такие сектора экономики, как торговля, сфера услуг, туризм, индустрия спорта, отдыха и развлечений, серьезно пострадали. За 2020 г. потери бюджета превысили 600 млрд. рублей: порядка 300 млрд.руб. – выпадающие доходы и еще более 300 млрд.руб. – расходы на борьбу с пандемией [14]. Однако при этом даже в условиях пандемии инвестиции в столичную экономику выросли примерно на 2% и превысили по состоянию на начало 2021 г. 3 трлн. рублей. Основными критериями инвестиционной привлекательности Москвы стали готовность применять инновационные технологии и развитый финансовый рынок, особое внимание, направленное на развитие высокотехнологичных отраслей. Москва сделала ставки на технопарки, которые появляются вместо промышленных зон. Их инновационное развитие позволило еще 5 лет назад столице занять 32 место в рейтинге 100 ведущих инновационных кластеров мира [15]. Теперь это новые рабочие места, привлекательные условия для бизнеса и прибыль для самой столицы. "Сегодня технопарки Москвы имеют налоговые льготы объемом, примерно 25% от объема налоговой нагрузки. Это стимулирует развитие инновационного сектора экономики. В технопарках Москвы работают более 30 тыс. человек. Причем эти налоговые льготы окупаются в течение 1,5-2 месяцев в году. Все остальное — это прямой доход в бюджет" [15].

В результате городским властям удалось не только обеспечить социальную поддержку бизнеса, но и полностью оплатить вынужденные расходы из-за COVID-19,

а также выполнить все запланированные на каждый из периодов социальные обязательства перед москвичами. Не была заморожена (как во многих других городах России, а также мира) и реализация ключевых проектов развития мегаполиса.

Продолжая анализ, отметим, что значительные поступления в бюджет Москвы также обеспечивает туристическая отрасль. Так, доходы бюджета Москвы от туризма выросли за 10 лет в 2,5 раза (в сравнении показателей 2020 и 2010 гг.) [16]. По итогам 2019 г. туристический бизнес столицы принес в бюджет города 1 трлн. рублей [17], достигнув рекордного показателя в 25 млн. человек (а с учетом краткосрочных экскурсий – 40 млн. человек). А по сравнению с показателями 2010 г., по данным специалистов Департамента внешнеэкономических и международных связей г.Москвы, в целом данный турпоток увеличился более чем на 70% [18]. Отметим, что данные цифры в 2019-2020 гг. существенно (практически в 2 раза – 40 млн. чел. против 22,9 млн. чел.) превышают аналогичные показатели, например, того же Нью-Йорка – самого посещаемого города США [19], где туристический поток еще в 2015 г. в 2 раза был выше, чем в Москве.

Несмотря на тот факт, что в сравнимых с 2019 г. показателях турпотока Москва летом 2020 г. недополучила более 75% туристов, при этом туристские траты сократились примерно на 10-15%, туристическая отрасль Москвы смогла пережить несколько волн эпидемии, а смежные отрасли даже смогли вернуться к сравнимым с прежними темпам функционирования. Например, рост показателей загрузки гостиничного сектора за несколько месяцев вырос в 2-2,5 раза [20]. По состоянию на середину 2020 г., в целом от туристической отрасли город Москва получил около 120 млрд. рублей в год только в виде налогов, несмотря на спад туризма во всем мире из-за эпидемиологической обстановки и ограничений, связанных с COVID-19. Надо подчеркнуть тот факт, что 60-70% данных налоговых доходов от туризма приносят в бюджет Москвы российские путешественники (после снятия первых ограничений, с середины июня по август 2020 г., в столице по-

бывали более 1,5 млн. туристов из регионов РФ [20]), что обеспечивает стабильность потока финансовых поступлений в условиях преодоления последствий пандемии и закрытия границ России и других стран мира. Таким образом, можно сказать, что внутренний туризм является драйвером поддержки и гарантией стабильного развития туристической отрасли города, а также во многом – и его бюджета в целом.

Если обратиться к декларируемому рядом аналитиков и экспертов и уже упомянутому в нашей статье тезису о высокой доле нефтегазовых налогов в бюджете Москвы, то, на наш взгляд, его следует отнести, скорее, к заблуждениям. Такая доля минимальна, поскольку рентные нефтяные налоги и пошлины поступают в федеральный бюджет, а налог на прибыль нефтегазовых компаний в значительной степени оседает в регионах, где осуществляется добыча. В соответствии с федеральным законодательством, по которому добывающие компании обязаны платить налоги в регионах там, где добыча ресурсов. В итоге, если в 2012 году в Москве формировалось за счет нефтегазовой отрасли 16,5% налоговых доходов, то за 2015 - всего 2,1%. За эти годы столичный бюджет потерял свыше 14% налоговых доходов [9], можно сказать, что ни Газпром, Роснефть, Лукойл и другие транснациональные компании не платят в бюджет г. Москвы «ни копейки». Тем не менее, экономика города сохранила свое устойчивое положение и за счет дальнейшей оптимизации лишних активов оказалась более подготовленной к кризису в новых экономических реалиях (в отличие от многих других городов регионов России и даже городов мира).

В остальной России ситуация в контексте тенденций централизации отличается от столицы доминантой в бюджетах налоговых платежей от промышленности (обрабатывающей и добывающей) и в меньшей степени торговли и финансов. Таким образом, вести речь о тотальном доминировании Московского региона и его существовании «на региональные средства» в экономическом плане, как свидетельствуют вышеприведенные данные и аргументация, абсолютно не правомерно.

Концентрация бизнес-структур и производств в Московском регионе в российских условиях более чем закономерна: здесь функционирует федеральное правительство, Администрация Президента РФ, федеральные контролирующие органы. В России, как сложилось в соответствии с исторической традицией государственного управления, невозможно контролировать крупную компанию без взаимодействия с соответствующим уровнем власти. Это во многом определяет доминанту регистрации многих компаний в столице, как и размещение головного офиса. При этом еще раз подчеркнем тот факт, что налоги этими компаниями платятся по месту физического нахождения бизнеса (регион). А именно налоги, как уже было подчеркнуто в нашей статье выше, составляют главный источник пополнения региональных бюджетов. Кроме того, Москвой в ряде случаев осуществляется перевод головных компаний в другие города (характерный пример – перевод в 2011 г. ОАО «Газпром» в Санкт-Петербург что придало городу своеобразный негласный статус «газовой» столицы и существенно повлияло на наполнение бюджета города). Например, то же ПАО «Сбербанк» платит налог на прибыль в Москве, исходя из числа работающих тут сотрудников, при этом в столице компания обслуживает 12 млн. человек. Другие регионы получают от него свою часть налога на прибыль пропорционально работающим там сотрудникам [15].

По мнению исследователей, московский бюджет в его доходной части выглядит в настоящий момент более чем адекватно, по отношению к бюджетам многих крупнейших мегаполисов мира [10]. Власти города вводят новые налоги и сборы, но данные шаги предпринимаются не столько для мобилизации последних ресурсов в бюджет, сколько с целью решения вполне конкретных задач: развития транспортной инфраструктуры, разгрузки центральной части города, постепенного приведения в соответствие налогов на недвижимость с ее рыночной ценой и т.д. Однако в отличие от других городов мира, Москва применяет достаточно дифференцированный подход к жителям города

в налоговом плане: например, не вводит в отличие от того же США рыночный налог на недвижимость, понимая, что он будет непосильным для большинства населения [10], многие представители которого приобрели свою недвижимость в ипотеку и находятся не в наилучшем финансовом положении в сегодняшних условиях. В то же время применительно к гражданам, способным купить новый автомобиль, используются более рыночные тарифы и ставки. Таким образом, Москва пытается скорректировать существующую в России «плоскую» налоговую шкалу, которая в последние годы подвергается значительной научной и социальной критике.

Россия последние 30 лет развивается по модели США, отличающейся от европейской большей долей региональной неравномерности. Город-мегаполис, финансовый центр – Москва (Нью-Йорк – что определяет наше обращение к его статистическим данным в статье). Вторая, «культурная столица» – Санкт-Петербург (Лос-Анджелес). Другие ранее крупные города – Омск, Волгоград (Чикаго, Детройт) с более умеренным размером консолидированного бюджета относительно ВВП (чуть более 30%). [21] Однако при этом существует и очень большое отличие, которое заключается в российской логистической зацикленности вокруг одного центра. Надо признать, что все главные железные дороги, авиамаршруты в европейской части страны ведут в Москву. Такая ситуация закономерна: торговые пути с исторических времен всегда стремятся в столицу. Однако это значительно ослабляет регионы, оставшиеся в стороне от коммуникаций. В тех же США данная логистическая проблема отсутствует: оба города-крупнейших мегаполиса расположены на берегу океанов, своеобразной «окраине» в географическом плане, тогда как Москва является центром европейской части страны. По-этому во многом в решении и развитии логистической составляющей в региональном направлении (а никак не перераспределении финансовой составляющей) нам видится решение существующей диспропорции между регионами. Безусловно, это не является единственным необходи-

мым шагом. Однако активно выдвигаемые тезисы о перераспределении средств дохода бюджета Москвы в сторону регионов, стратегия трансфертов не способны решить существующую проблему, для нивелирования которой необходим системный подход и длительный период мероприятий. В то же время многие технологии, успешно апробированные властями г.Москвы в практике формирования бюджета и его оптимизации, рассмотренные в нашей статье, могут быть с определенной адаптацией перенесены и на региональный уровень.

Еще раз подчеркнем тот факт, что концепция снижения уровня жизни в Москве ради других регионов России, на наш взгляд, также является в корне ошибочной. Однако исторически сложившаяся в нашей стране на протяжении многих веков популярную концепцию «отнять и поделить» перебороть очень трудно – как на научном, так и практическом уровнях. Закономерно, что в столице России расходуется и планируется в бюджете больший объем средств на то же строительство дорог, социальной инфраструктуры с учетом разницы в численности населения с регионами. Вести оценку о «сверхдоходности» и «излишке средств» у столицы на этом основании некорректно. Как невозможно и пытаться «распределить» бюджет Москвы на регионы – это фактически («сотрет город») с лица земли в экономическом плане, обеспечив единовременные вливания в российские регионы в размере около 70 млрд.рублей, которые для большинства из них будут недостаточными.

Таким образом, наращивая экономику и налоговые потоки, столица помогает другим регионам, а попытки забрать у столицы часть доходов в концептуальном и практическом плане полностью контрпродуктивны. «Москва живет на свои деньги, она зарабатывает эти деньги, во-первых, а во-вторых, бюджетная обеспеченность Москвы не так велика (Москва получает из федерального бюджета меньше 2% дохода, тогда как, например, тот же Нью-Йорк 27% - прим.авт.), как рассказывают об этом, потому что у нас, соответственно, и затраты большие, и огромные расходы

на инфраструктуру» - подчеркнул С.С. Собянин в ходе оценки участия Москвы в Петербург-ском международном экономическом форуме в 2018 г. (ПМЭФ-2018) [12]. Кроме того, нужно отметить, что Москва выступает одним из крупнейших регионов-доноров в стране: ежегодно она перечисляет в федеральный бюджет около 2 трлн. рублей, что способствует «выравниванию» бюджетной обеспеченности других регионов России. За последние годы динамика перечислений при этом увеличилась на сумму на 50–60%. Это налоги, которые собираются на территории Москвы. И это «практически стопроцентно покрывает субсидии другим регионам» [12]. В целом Москва формирует 14–16% всех поступлений налогов с территорий в федеральный бюджет, больше дает только Ханты-Мансийский автономный округ. Нефтяная рента, безусловно, играет особую важность, но и столица обеспечивает федеральный бюджет благодаря огромному рынку конечного потребления и, как следствие, концентрации НДС. В федеральный бюджет идет также часть налога на прибыль [15]. Сейчас каждый десятый пенсионер в стране, не считая самих жителей столицы, получает пенсию за счет налоговых отчислений москвичей. Каждый десятый гражданин России получает медицинскую помощь за счет отчислений москвичей [15].

По динамике развития Москва сегодня находится в числе городов-мировых лидеров, обогнав в 2016 г. даже успешно конкурировавший со столицей России Пекин [15]. Как справедливо подчеркнул мэр столицы С.С.Собянин в канун празднования 872-летия столицы в ответ на риторику о существовании города за счет других регионов, «чем больше экономика, чем более динамично она развивается в Москве, тем больше возможностей оказывать помощь из федерального бюджета через трансферты другим регионам» [22]. Москвой производится больше 20% ВВП страны [22]. «Соответственно, сколько вырабатывает регион, какая у него экономика, такой и бюджет», подчеркивает С.С.Собянин, по оценке которого также сегодня столица создает около 2 млн. рабочих мест для людей, которые приезжа-

ют из близлежащих городов, и порядка 3,5 млн. рабочих мест по всей стране [22]. А регионы, в свою очередь, поставляют около 70% производимой продукции в Москву, получая обратно соответствующие финансовые средства [22].

Агломерации, подобные Москве, являются сегодня локомотивами развития своих стран и резервом преодоления регионального неравенства, способствуя автоматической конвергенции регионов в стране. Региональное неравенство в России, как уже подчеркивалось, во многом обусловлено географическим, историческим фактором (так, например, неразвитость Севера не обязательно должна быть «точкой опоры» и абсолютной самоцелью для стратегии роста близлежащих регионов – в той же Канаде Север до сих пор остается малозаселенным и слабо развитым экономически, что не влияет на общее экономическое развитие страны) [23]. Конечно, мы не ведем речь о полном игнорировании Севера, что недопустимо с точки зрения целостности и безопасности страны, а также обеспеченности его территорий природными ресурсами с их высокой концентрацией. Поэтому в текущих условиях и ближайшей перспективе необходимо поднимать Россию до московского уровня за счет системы продуманных экономических и политических мер, включая транспортную проблему. Неправомерно, и вести оценку доходов Москвы, опираясь на доходы ее горожан, равно как и претендовать на эти источники доходов регионам. На наш взгляд, проблема регионального неравенства в российских условиях не может быть решена полностью даже в стратегически далекой перспективе, однако ее можно существенно смягчить, облегчив миграцию труда (которая в России в 2 раза ниже, чем в ЕС [23], а дефицит рабочей силы носит искусственный характер – она не перетекает в регионы, которые могли бы развиваться со своей рабочей силой) и капитала, снимая существующие барьеры для межрегиональной миграции (например, в ряде регионов на рынке не пускают сегодня сторонних инвесторов), реализуя продуманное бюджетное обеспечение.

**Список источников:**

- Gennaioli N., La Porta R., Lopez de Silanes F. Growth In Regions [Электронный источ-ник]// NBER Working Paper Series. 2013. N 4. URL: [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w18937/w18937.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18937/w18937.pdf) (дата обращения: 11.03.2021)
- Соколов Н., Поletaeva П. Регионы России с самыми высокими зарплатами: Аналитическое исследование [Электронный источник]// Russia Today. URL: <https://russian.rt.com/russia/news/729505-rossiya-regiony-zarplata> (дата обращения: 20.03.2021)
- Рейтинг крупнейших по выручке компаний России: Аналит. отчет РБК (2020, РБК 500) [Электронный источник]. URL: <https://pro.rbc.ru/rbc500> (дата обращения: 20.03.2021)
- Vakulenko E.S. Does migration lead to regional convergence in Russia? // International Journal of Economic Policy in Emerging Economies. 2016. Vol. 9. No. 1. P. 1-25
- Глазычев В.Л. О состоянии местного самоуправления в Российской Федерации: Доклад Комиссии по вопросам развития и МСУ Общественной палаты РФ от 09.09.2006 г. [Электронный источник]. URL: [https://www.yabloko.ru/municipal/library/Doklad\\_OP\\_sostoyanii\\_mestnogo\\_samoupravleniya\\_RF](https://www.yabloko.ru/municipal/library/Doklad_OP_sostoyanii_mestnogo_samoupravleniya_RF) (дата обращения: 20.03.2021)
- Москва: Офиц. статистика [Электронный источник] [Электронный источник]// Мос-стат. 2021. URL: <https://mosstat.gks.ru/folder/64634> RF (дата обращения: 20.03.2021)
- Бюджеты субъектов РФ и местные бюджеты [Электронный источник]// УФК по г.Москве. URL: <https://moscow.roskazna.gov.ru/ispolnenie-byudzhetrov/byudzhety-subektov-rf-i-mestnye-byudzhety/> (дата обращения: 20.03.2021)
- Булавинов И. Из интервью мэра г.Москвы С.С.Собянина газете «Ведомости» [Электронный источник]// Ведомости. Вып. от 23.10.2017. URL: <https://www.vedomosti.ru/politics/characters/2017/10/23/739048-sergei-sobyanin-mer-moskvi> (дата обращения: 02.06.2021)
- Проценко Л. Москва живет на свои. «Деловой завтрак» с Министром Правительства Москвы, руководителем Департамента экономической политики и развития города М.Решетниковым: О зарплатах, налогах и столичных долгах // Российская газета. 2016. Вып. от 21 июня. N 134 (7002). URL: <https://rg.ru/2016/06/21/reg-cfo/ministr-pravitelstva-moskvy-rasskazal-o-zarplatah-naloga-i-dolgah-goroda.html> (дата обращения: 02.06.2021)
- Иноземцев В.Л. Чего вы не знаете о Москве [Электронный источник]// Экономическая колонка на портале Snob.Ru. Вып. от 14.03.2018. URL: <https://snob.ru/entry/158451/> (дата обращения: 02.06.2021)
- Fujita M., Krugman P., Venables A.J., The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade. London: The MIT Press, 1999. 386 p.
- Сергей Собянин: ПМЭФ-2018 будет способствовать успешному сотрудничеству Москвы с зарубежными партнерами [Электронный источник]// Официальный портал мэра Москвы. Вып. от 28.05.2018. URL: <https://www.mos.ru/mayor/themes/12299/4773050/> (дата обращения: 02.06.2021)
- Программу поддержки бизнеса в Москве сохраняют в 2021 году [Электронный источник] // Официальный портал мэра Москвы. Вып. от 16.12.2020. URL: <https://www.mos.ru/mayor/themes/12299/7013050/> (дата обращения: 02.06.2021)
- Ежегодный отчет мэра Москвы С.С.Собянина (2020 г.)

- [Электронный источник]// Московская городская Дума. URL: <https://duma.mos.ru/ru/0/news/novosti/pravitelstvom-moskvyi-prodelana-bolshaya-rabota-gotovnost-goroda-k-pandemii-ee-rezultat> (дата обращения: 02.06.2021)
- Из интервью мэра Москвы С.С.Собянина телеканалу ТВ-Центр [Электронный источник]. 25.05.2018. URL: <http://gorodskoyportal.ru/moskva/news/news/44725095/> (дата обращения: 02.06.2021)
  - С.С.Собянин: Туристическая индустрия Москвы выдержала удар пандемии [Электронный источник]// Москва 24. Вып. от 16.02.2021. URL: <https://www.m24.ru/news/mehr-Moskvy/16022021/153174> (дата обращения: 02.06.2021)
  - С.С.Собянин: доходы от туризма в бюджет Москвы в 2019 году составят около 1 трлн рублей: Из интервью телеканалу "Россия 1" и ИА ТАСС [Электронный источник]. 08.12.2019. URL: <https://tass.ru/moskva/7293657> (дата обращения: 02.06.2021)
  - Туристический поток в Москву вырос на 70% за девять лет [Электронный источник]// Департамент внешнеэкономических и международных связей г.Москвы. 23.09.2019. URL: [https://www.mos.ru/dvms/documents/materialy\\_smi/view/229297220/](https://www.mos.ru/dvms/documents/materialy_smi/view/229297220/) (дата обращения: 02.06.2021)
  - Число туристов в Нью-Йорке может восстановиться после пандемии в 2024 г. [Электронный источник]// ТАСС. Вып. от 17.11.2020. URL: <https://tass.ru/obschestvo/10029731> (дата обращения: 02.06.2021)
  - Интервью с руководителем департамента экономической политики и развития г.Москвы К.Пуртовым [Электронный источник]// Официальный портал мэра Моск-вы. 01.10.2020. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9599085> (дата обращения: 02.06.2021)
  - Петровская О.В. Современные теории развития урбанизма// Науч. мысль Кавказа. 2014. № 4. С.31-36
  - Собянин опроверг утверждение о том, что Москва живет за счет других регионов [Электронный источник]// Interfax.ru. 2019. URL: <https://www.interfax.ru/moscow/675394> (дата обращения: 20.03.2021)
  - Россия на третьем месте в мире по неравенству регионов: Аналит. исследование Финмаркет [Электронный источник]. URL: <http://www.finmarket.ru/main/article/3303366> (дата обращения: 20.03.2021)
  - Собянин: доходы от туризма в бюджет Москвы в 2019 году составят около 1 трлн рублей [Электронный источник]. URL: <https://tass.ru/moskva/7293657> (дата обращения: 23.08.2021)

**References:**

- Gennaioli N., La Porta R., Lopez de Silanes F. Growth In Regions//NBER Working Paper Series. 2013. N 4. URL: [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w18937/w18937.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18937/w18937.pdf) (case date: 11.03.2021)
- Sokolov N., Poletaeva P. Regions of Russia with the highest salaries: Analytical study [Electronic source ]//Russia Today. URL: <https://russian.rt.com/russia/news/729505-rossiya-regiony-zarplata> (case date: 20.03.2021)
- Rating of the largest companies in Russia by revenue: Analyte. RBC report (2020, RBC 500) [Electronic source]. URL: <https://pro.rbc.ru/rbc500> (case date: 20.03.2021)
- Vakulenko E.S. Does migration lead to regional convergence in Russia? // International Journal of Economic Policy in Emerging Economies. 2016. Vol. 9. No. 1. P. 1-25

5. Glazychev V.L. On the state of local self-government in the Russian Federation: Pre-treasure of the Commission on reg. development and IAS of the Public Chamber of the Russian Federation dated 09.09.2006 [Electronic source]. URL: [https://www.yabloko.ru/municipal/library/Doklad\\_OP\\_sostoyanii\\_mestnogo\\_samoupravleniya\\_RF](https://www.yabloko.ru/municipal/library/Doklad_OP_sostoyanii_mestnogo_samoupravleniya_RF) (дата обращения: 20.03.2021)
6. Moscow: Ofit. Statistics [Electronic source] [Electronic source ]//Mosstat. 2021. URL: <https://mosstat.gks.ru/folder/64634> RF (case date: 20.03.2021)
7. Budgets of the constituent entities of the Russian Federation and local budgets [Electronic source ]//UFG in Moscow. URL: [https://moscow.roskazna.gov.ru/ispolnenie-byudzheta/byudzhety-subektov-rf-i-mestnye-byudzhety/](https://moscow roskazna.gov.ru/ispolnenie-byudzheta/byudzhety-subektov-rf-i-mestnye-byudzhety/) (дата обращения: 20.03.2021)
8. Bulavinov I. From an interview with Moscow Mayor S.S. Sobyenin to the Vedomosti news-paper [Elek-throne source ]//Vedomosti. Out. from 23.10.2017. URL: <https://www.vedomosti.ru/politics/characters/2017/10/23/739048-sergei-sobyenin-mer-moskvi> (case date: 02.06.2021)
9. Protsenko L. Moscow lives on his own. "Business Breakfast" with the Minister of the Government of Moscow, the head of the Department of Economic Policy and Development of the city M. Reshetnikov: On salaries, taxes and capital debts //Russian newspaper. 2016. Out. dated June 21. N 134 (7002). URL: <https://rg.ru/2016/06/21/reg-cfo/ministr-pravitelstva-moskvy-rasskazal-o-zarplatah-nalogah-i-dolgah-goroda.html> (дата обращения: 02.06.2021)
10. Inozemtsev V.L. What do you not know about Moscow [Electronic source ]//Economy col-umn on the Snob.Ru. portal. Out. from 14.03.2018. URL: <https://snob.ru/entry/158451/> (case date: 02.06.2021)
11. Fujita M., Krugman P., Venables A.J., The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade. London: The MIT Press, 1999. 386 p.
12. Sergei Sobyenin: PMEF-2018 will contribute to the successful cooperation of Moscow with foreign partners [Electronic source ]//Official portal of the Mayor of Moscow. Out. from 28.05.2018. URL: <https://www.mos.ru/mayor/themes/12299/4773050/> (case date: 02.06.2021)
13. The business support program in Moscow will be retained in 2021 [Electronic source ]//Official portal of the Mayor of Moscow. Out. from 16.12.2020. URL: <https://www.mos.ru/mayor/themes/12299/7013050/> (case date: 02.06.2021)
14. Annual report of Moscow Mayor S.S. Sobyenin (2020) [Electronic source ]//Moscow City Duma. URL: <https://duma.mos.ru/ru/0/news/novosti/pravitelstvom-moskvyi-prodelana-bolshaya-rabota-gotovnost-goroda-k-pandemii-ee-rezultat> (дата обращения: 02.06.2021)
15. From an interview with Moscow Mayor S.S. Sobyenin to TV-Center [Electronic Source]. 25.05.2018. URL: <http://gorodskoyportal.ru/moskva/news/news/44725095/> (rotation date: 02.06.2021)
16. S.S. Sobyenin: Moscow's tourism industry withstood the blow of the pandemic [Elek-throne source ]//Moscow 24. Out. from 16.02.2021. URL: <https://www.m24.ru/news/mehr-Moskvy/16022021/153174> (case date: 02.06.2021)
17. S.S. Sobyenin: tourism revenues to the Moscow budget in 2019 will amount to about 1 tril-lion rubles: From an interview with Russia 1 and TASS news agency [Electronic source]. 08.12.2019. URL: <https://tass.ru/moskva/7293657> (case date: 02.06.2021)
18. Tourist flow to Moscow grew by 70% over nine years [Electronic source ]//Department of Foreign Economic and International Relations of Moscow. 23.09.2019. URL: [https://www.mos.ru/dvms/documents/materialy\\_smi/view/229297220/](https://www.mos.ru/dvms/documents/materialy_smi/view/229297220/) (circulation date: 02.06.2021)
19. The number of tourists in New York may recover from the pandemic in 2024 u/[ Elek-throne source ]//TASS. Out. from 17.11.2020. URL: <https://tass.ru/obschestvo/10029731> (case date: 02.06.2021)
20. Interview with the head of the Department of Economic Policy and Development of Mos-cow K. Purtov [Electronic source ]//Official portal of the Mayor of Mosk-you. 01.10.2020. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9599085> (case date: 02.06.2021)
21. Petrovskaya O.V. Modern theories of the development of urbanism// Scientific. the thought of the Caucasus. 2014. № 4. S.31-36
22. Sobyenin denied the claim that Moscow lives at the expense of other regions [Electronic source ]// Interfax.ru. 2019. URL: <https://www.interfax.ru/moscow/675394> (case date: 20.03.2021)
23. Russia is in third place in the world in terms of regional inequality: Analyte. Finmarket [Elec-tronic Source] study. URL: <http://www.finmarket.ru/main/article/3303366> (case date: 20.03.2021)
24. Sobyenin: tourism revenues to the Moscow budget in 2019 will amount to about 1 trillion rubles [Electronic source]. URL: <https://tass.ru/moskva/7293657> (case date: 23.08.2021)

УДК 352.07

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_23

## Современные подходы управления изменениями в государственной программе города Москвы «Развитие культурно-туристической среды и сохранение культурного наследия» на основе технологии КАЙДЗЕН

Modern approaches to change management in the state program of the city of Moscow "Development of the cultural and tourist environment and preservation of cultural heritage" based on kaizen technology



**Владимир Владимирович Филатов**

ФБГОУ ВО РГУ им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство), доцент, профессор кафедры «Коммерции и сервиса», доктор экономических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0101-7272>, SPIN-код: 1590-3068, AuthorID: 652858, Россия, Москва, e-mail: [filatov\\_vl@mail.ru](mailto:filatov_vl@mail.ru)

**Vladimir V. Filatov**

FBGOU VO RSU named after A. N. Kosygin (Technologies. Design. Art), Associate Professor, Professor of the Department of "Commerce and Service", Doctor of Economics, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0101-7272>, SPIN-code: 1590-3068, AuthorID: 652858, Russia, Moscow, e-mail: [filatov\\_vl@mail.ru](mailto:filatov_vl@mail.ru)



**Римма Васильевна Политова**

ФБГОУ ВО РГУ им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство), доцент кафедры «Коммерции и сервиса», кандидат экономических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6896-715X>, SPIN-код: 8964-3297, AuthorID: 673847, Россия, Москва, e-mail: [politova-rv@rguk.ru](mailto:politova-rv@rguk.ru)

**Rimma V. Politova**

FBGOU VO RSU named after A. N. Kosygin (Technologies. Design. Art), Associate Professor of the Department of "Commerce and Service", Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6896-715X>, SPIN-code: 8964-3297, AuthorID: 673847, Russia, Moscow, e-mail: [politova-rv@rguk.ru](mailto:politova-rv@rguk.ru)



**Светлана Аркадьевна Першукова**

ФБГОУ ВО РГУ им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство), доцент, кафедры «Коммерции и сервиса», кандидат технических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3646-1680>, SPIN-код: 7406-9207, AuthorID: 397817, Россия, Москва, e-mail: [pershukova-sa@rguk.ru](mailto:pershukova-sa@rguk.ru)

**Svetlana A. Pershukova**

FBGOU VO RSU named after A. N. Kosygin (Technologies. Design. Art), Associate Professor, Department of "Commerce and Service", Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3646-1680>, SPIN-code: 7406-9207, AuthorID: 397817, Russia, Moscow, e-mail: [pershukova-sa@rguk.ru](mailto:pershukova-sa@rguk.ru)



**Роман Петрович Складенко**

ФГБОУВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», доцент «Высшей школы бизнеса, менеджмента и права», кандидат экономических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4294-5435>, SPIN-код: 6850-6820, AuthorID: 436960, Россия, Москва, e-mail: [hr-03@mail.ru](mailto:hr-03@mail.ru)

**Roman P. Sklyarenko**

Russian State University of Tourism and Service, Associate Professor of the Higher School of Business, Management and Law, Candidate of Economic Sciences, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4294-5435>, SPIN-code: 6850-6820, AuthorID: 436960, Russia, Moscow, e-mail: [hr-03@mail.ru](mailto:hr-03@mail.ru)



**Анна Алексеевна Корабельникова**

ГАОУ ВО Московский городской университет управления Правительства Москвы им. Ю.М.Лужкова, магистр, <https://orcid.org/0000-0001-5692-7946>, SPIN-код: 7320-4024, AuthorID: 386257, Россия, Москва, e-mail: [anuitakor@yandex.ru](mailto:anuitakor@yandex.ru)

**Anna A. Korabelnikova**

GAOU VO Moscow City University of Management of the Government of Moscow named after Yu. M. Luzhkov, Master, <https://orcid.org/0000-0001-5692-7946>, SPIN-code: 7320-4024, AuthorID: 386257, Russia, Moscow, e-mail: [anuitakor@yandex.ru](mailto:anuitakor@yandex.ru)

**Аннотация.**

В данной работе рассмотрены современные подходы управления изменениями в государственной программе города Москвы «Развитие культурно-туристической среды и сохранение культурного наследия» на основе технологии кайдзен. Технология кайдзен представляет собой подход непрерывного улучшения работы организации, а именно качества, технологий, процессов, корпоративной культуры, производительности труда, надежности, лидерства и других аспектов. Разработаны дерево проблем, дерево целей госпрограммы. Проведен SWOT – анализ госпрограммы и проанализированы индикаторы и карта результатов госпрограммы. Также, проведен SWOT – анализ внедрения системы кайдзен в госпрограмму и мы видим, что существуют свои достоинства и недостатки внедрения системы кайдзен в госпрограмму, однако сильные стороны и возможности преобладают. Таким образом, внедрение системы кайдзен в государственную программу является верным направлением на совершенствование реализации данных стратегических планов, однако требует не малых трудозатрат.

**Ключевые слова.**

Дерево проблем, дерево целей, показатели развития, карта результатов, SWOT – анализ, госпрограмма, кайдзен.

Технология кайдзен представляет собой подход непрерывного улучшения работы организации, а именно качества, технологий, процессов, корпоративной культуры, производительности труда, надежности, лидерства и других аспектов. Основное внимание направлено на «качество» персонала, поскольку именно от сотрудников зависит результат, поэтому происходит вовлечение всех работников в процесс модернизации – от руководителя до рядового. Так каждый сотрудник предлагает на регулярной основе небольшие изменения, направленные на улучшения и не ограниченные какой-либо областью применения. Как правило, они не носят масштабный характер, но способствуют существенно-му улучшению с помощью прохождения небольшими шагами столь длинного и непрерывного пути[1].

В кайдзен существует пять элементов, а именно: командная работа, которая предполагает постоянный обмен информацией и выполнение обязанностей; персональная дисциплина, способствующая управлению временем, соблюдению требований и качественному выполнению работы; благоприятное моральное

**Abstract.**

In this paper, modern approaches to managing changes in the state program of the city of Moscow "Development of the cultural and tourist environment and preservation of cultural heritage" based on kaizen technology are considered. Kaizen technology is an approach to continuously improve the work of an organization, namely quality, technologies, processes, corporate culture, labor productivity, reliability, leadership and other aspects. A tree of problems and a tree of goals of the state program have been developed. A SWOT analysis of the state program was carried out, indicators and a map of the results of the state program were analyzed. Also, a SWOT analysis of the implementation of the kaizen system in the state program was conducted, and we see that there are advantages and disadvantages of implementing the kaizen system in the state program, but strengths and opportunities prevail. Thus, the introduction of the kaizen system into the state program is the right direction for improving the implementation of these strategic plans, but it does not require small labor costs.

**Keywords.**

Problem tree, goal tree, development indicators, results map, SWOT analysis, state program, kaizen.

состояние путем использования мотивационных инструментов со стороны руководства; кружки качества, в которых сотрудники могут обмениваться идеями и навыками для дальнейшей оценки своей работы и ее улучшения; предложения по улучшению, исходящие независимо от ступени, занимаемой в структуре управления[2].

Включение всех сотрудников в процесс приводит к идентификации их с деятельностью организации, что и способствует улучшению качества предоставления услуг или же изготовления продукции. Так кайдзен выступает и роли мотиватора, что так важно в современных организациях, также не стоит исключать и соревновательного характера, который может сложиться среди сотрудников, ведь всегда всем хочется сделать что-либо лучше других, в том числе и сгенерировать идеи по улучшению работы[3]. Таким образом, актуальность системы кайдзен строится и на основе психологических особенностей личностей, которые мотивируют сотрудников больше включаться в рабочий процесс и приносить реальную пользу, даже если изначально идеи казались абсурдными. А также кай-

дзен полезен в постоянно изменяющихся условиях современного мира, поскольку способствует организациям быть более гибкими и эффективными, принимая изменения, основанные на трендах и инновациях.

Рассмотрим на примере конкретной программы как данный инструмент можно было бы применить. В Москве в сфере культуры основной программой является Государственная программа города Москвы «Развитие культурно-туристической среды и сохранение культурного наследия» (далее Госпрограмма), которая нацелена на развитие культурной жизни в городе, модернизацию инфраструктуры культуры и реновацию государственных учреждений, обеспечение государственной

поддержки творческих инициатив, а также внедрение цифровых технологий в культурное пространство и создание условий для обеспечения комфортного и современного отдыха[4]. Ранее данная программа имела название «Культура Москвы», сейчас же ее пересмотрели и модернизировали. О чем мы можем сделать вывод, что в данный момент происходит управление изменениями госпрограммы, то есть процесс прогнозирования и планирования будущих изменений, а также организации координации и контроля над реализацией замен прежних решений. Перед тем, как оценивать процесс управления изменениями, необходимо проанализировать саму госпрограмму, сделаем это с помощью SWOT-анализа, табл.1.

Таблица 1.

SWOT – анализ Госпрограммы

| Сильные стороны   | Слабые стороны   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• «Монополист»;</li> <li>• Широкий спектр направлений деятельности;</li> <li>• Сильная система управления;</li> <li>• Стабильность, обеспеченная государством;</li> <li>• Нацеленность на результат и достижение критериев эффективности.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ограниченность ресурсов;</li> <li>• Неготовность учреждений к изменениям;</li> <li>• Недостаточное представление о деятельности конкурентов в коммерческой среде.</li> </ul>  |
| Возможности   | Угрозы   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Расширение сферы влияния;</li> <li>• Увеличение притягательности сферы культуры;</li> <li>• Приток новой аудитории в государственный сектор;</li> <li>• Расширение спектра услуг государственных учреждений;</li> <li>• Развитие партнерских программ;</li> <li>• Увеличение количества международных проектов.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Неблагоприятные экономические, политические и социальные факторы;</li> <li>• Рост запросов целевой аудитории;</li> <li>• Изменение трендов на рынке;</li> <li>• Появление конкурентов с лучшим предложением.</li> </ul> |

Оценивая госпрограмму, мы можем сделать вывод, что ее реализация позволит решить ряд существующих проблем, таких как: культурное предложение не удовлетворяет запросы потребителей услуг государственных учреждений культуры, территориальные диспропорции культурной инфраструктуры города Москвы, отсутствие инструментов эффективного взаимодействия всех участников культурной жизни в городе Москве, необходимость проведения комплексной модернизации государственных учреждений культуры города Москвы, отсутствие эффективных механизмов поддержки культурных инициатив и формирования конкурентной среды в сфере культуры, ограниченное использование возможностей государственно-частного партнерства в сфере культуры, не-

хватка квалифицированного персонала, необходимость внедрения механизмов, повышающих заинтересованность участников культурной жизни в городе Москве, недостаточная конкурентоспособность перед коммерческими организациями культуры. Благодаря наличию сильных сторон, есть большая вероятность того, что госпрограмма сможет решить эти проблемы, однако стоит отметить тот факт, что слабые стороны также имеются, преобразование которых также стоит включить в управление изменениями[5].

Таким образом, мы провели SWOT-анализ, на основе результатов которых мы можем разработать проект управления изменениями в рамках госпрограммы. Для начала составим дерево проблем, выявленных в процессе исследования (рис.1).

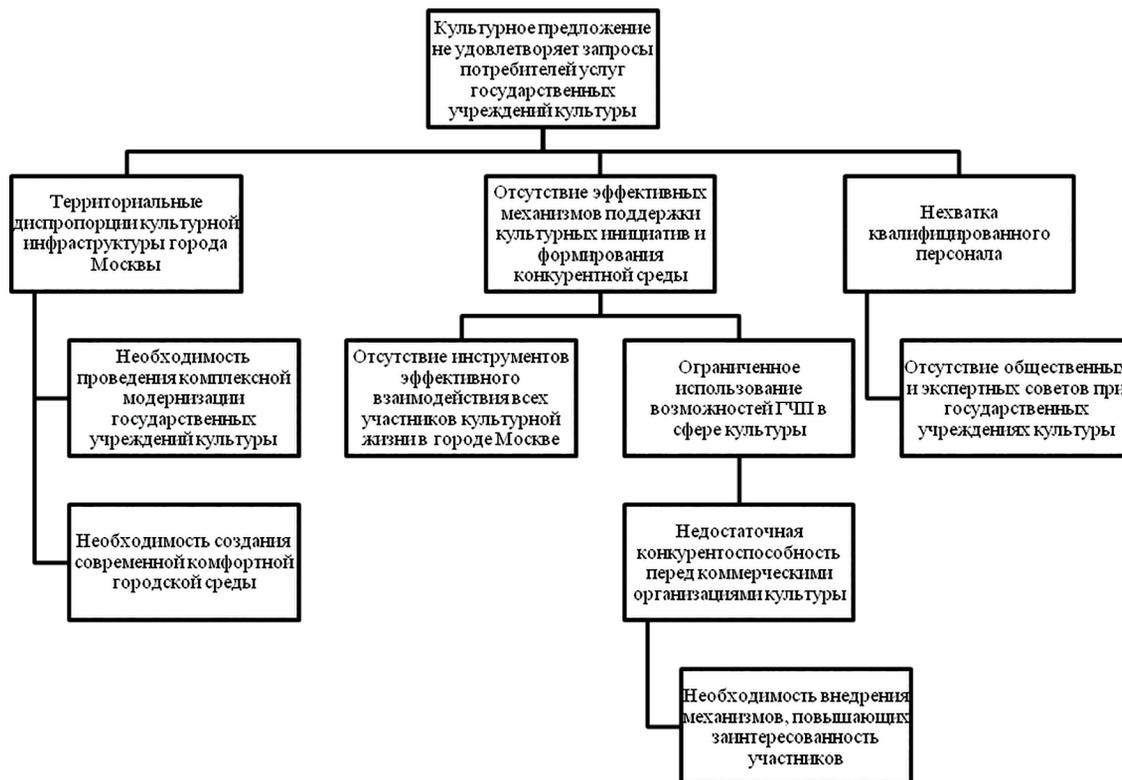


Рисунок 1. Дерево проблем Госпрограммы.

Выявив основные проблемы, мы можем определить цели развития проектной деятельности в сфере культуры, оформив их в виде дерева целей (рис.2).

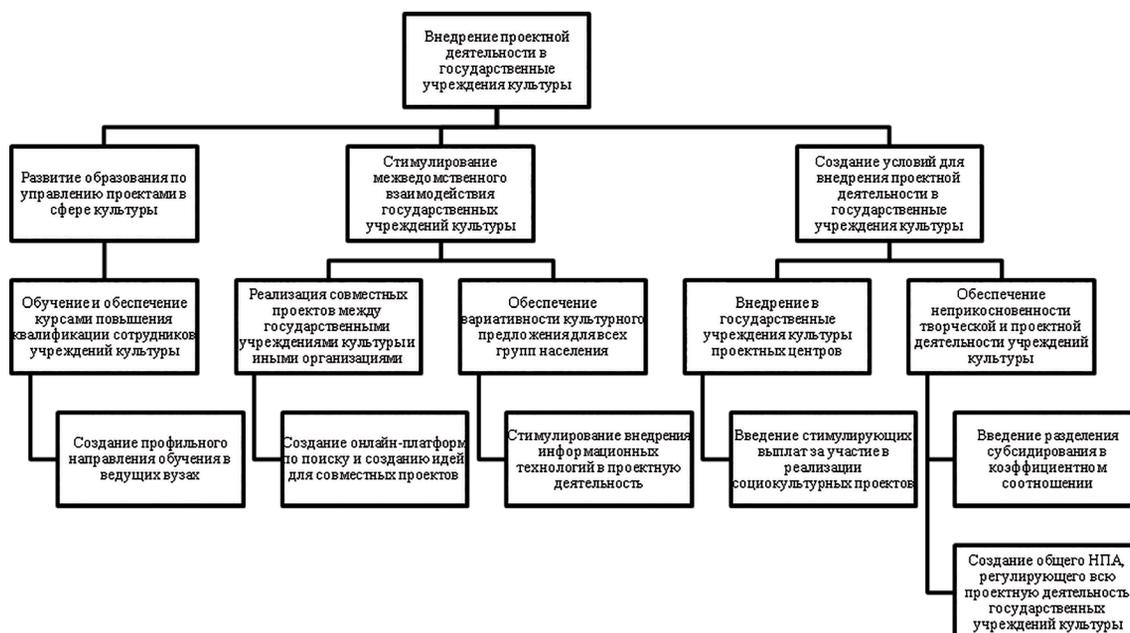


Рисунок 2. Дерево целей Госпрограммы.

Дерево целей способствует определению основных индикаторов, оценивающих достижимость поставленных целей. Именно поэтому выделим показатели, по которым будут сопоставляться конечные и ожидаемые результаты проекта управления изменениями (табл.2).

Таблица 2.

Индикаторы Госпрограммы.

| Цели  | Индикаторы  |
|---|---|
| Обучение и обеспечение курсами повышения квалификации сотрудников учреждений культуры             | Прохождение 80% сотрудников государственных учреждений культуры к 2024 году курсов повышения квалификации и переподготовки.   |
| Реализация совместных проектов между государственными учреждениями культуры и иными организациями | Проведение не менее 200 партнерских проектов к 2024 году.<br>Рост посещаемости государственных учреждений культуры в расчете на 1 тыс. жителей в год до 2 140 единиц к 2024 году.   |
| Обеспечение вариативности культурного предложения для всех групп населения                        | Преимущество современных форм организации социально-культурной деятельности над традиционными в соотношении 60/40.<br>Рост посещаемости мероприятий, проводимых в государственных учреждениях культуры, молодежной аудиторией до 53 000 тыс. человек к 2024 году. |
| Внедрение в государственные учреждения культуры проектных центров                                 | Открытие не менее 150 проектных центров в государственных учреждениях культуры города Москвы.<br>Реализованные проекты в государственных учреждениях культуры составят порядка 700 к 2024 году.   |

Исходя из результатов анализа, составим карту результатов реализации управленных изменений для достижения выявленных результатов реализации управленных целей и индикаторов (рис.3).

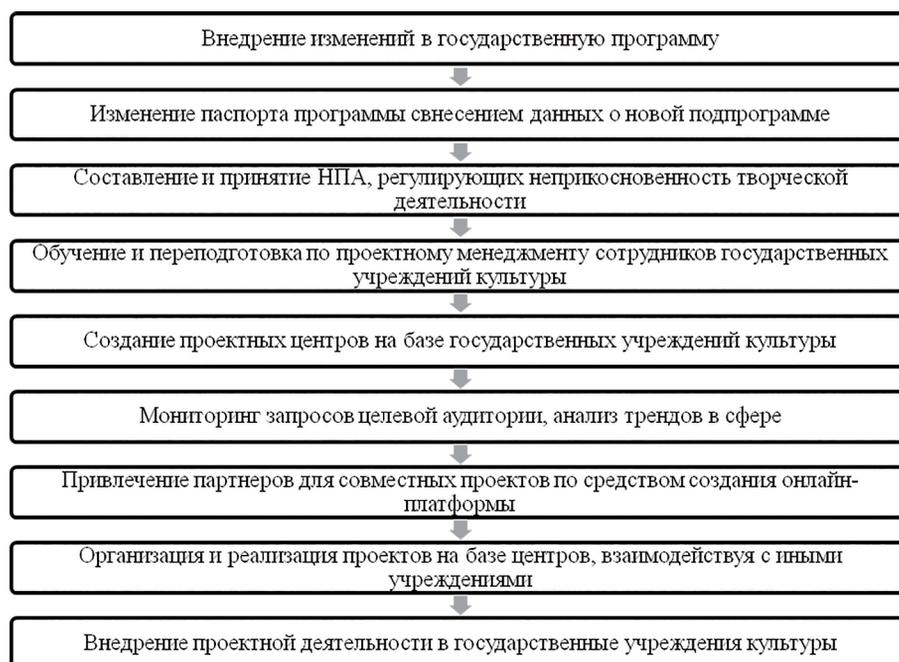


Рисунок 3. Карта результатов Госпрограммы.

Так, выявленные ранее проблемы смогут быть решены с помощью проведения ряда мероприятий, которые направлены на достижение определенных индикаторов. Данный проект управления изменениями в рамках госпрограммы позволит развить сферу культуры, а именно деятельность государственных учреждений культуры, решит ряд проблем, таких как территориальные диспропорции культурной инфраструктуры города Москвы, которые значительно замедляют развитие всей сферы;

отсутствие эффективных механизмов поддержки культурных инициатив и формирования конкурентной среды, также негативно сказывается на создании качественного контента; нехватка квалифицированного персонала выражается в неспособности и неготовности учреждений к оказанию некоторых видов услуг.

Таким образом, внедрение проектной деятельности в государственные учреждения культуры как проекта управления изменениями позволит вывести учреждения дан-

ного типа на новый уровень и стать более конкурентоспособными по сравнению с коммерческими организациями, оказывающими услуги в сфере досуга.

Мы можем наблюдать, что данная госпрограмма задействует и различные учреждения и преследует разнообразные цели, однако после ее пересмотра наступило управление изменениями, в процессе которого могут появляться или уже имеются проблемы. Так мы можем отметить, что на данном этапе существует проблема неготовность некоторых учреждений культуры города Москвы к каким-либо изменениям, также существует недостаточная подготовленность сотрудников к изменениям рабочего процесса. Помимо этого, в силу сложившейся эпидемиологической обстановки происходит смещение приоритетности работ, тем более что в данной ситуации возникает ограниченность ресурсов и снижение запросов у целевой аудитории, откуда возникает и сложность координации сторон, осуществляющих деятельность по управлению изменениями. Другими словами, можем

выделить значительное влияние факторов внешней среды, которые могут негативно воздействовать на результативность процесса, но также существуют и внутренние.

В данной госпрограмме все изменения, направленные на улучшение, исходят из верхнего звена иерархической структуры управления, однако сотрудники государственных учреждений культуры, которые реализуют госпрограмму, могут дать достаточно большое количество идей по внедрению улучшений, поскольку они лучше знают свои возможности в силу ресурсной базы и запросов потребителей услуг. Так для наиболее эффективной реализации данной госпрограммы кайдзен был бы уместен, поскольку в тех же подведомственных учреждениях культуры работают творческие личности, которые готовы генерировать нововведения как для общей цели, так и для личной самореализации и самоутверждения.

Но для полного представления проведем еще один SWOT-анализ, который даст понимание насколько технология кайдзен применима к данной госпрограмме, табл.3.

Таблица 3.

SWOT – анализ внедрения технологии кайдзен в Госпрограмму

| Сильные стороны  | Слабые стороны  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Свежие идеи и решения;</li> <li>• Расширение спектра направлений развития;</li> <li>• Нацеленность на результат и достижение критериев эффективности;</li> <li>• Повышения уровня дисциплины в коллективе;</li> <li>• Образование эффективных коммуникаций среди всех участников рабочего процесса;</li> <li>• Рост мотивации у сотрудников к выполнению своей работы.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Трудоемкий переход на данную систему, требующий время на адаптацию;</li> <li>• Дополнительные требования к сотрудникам могут снизить работоспособность;</li> <li>• Неготовность учреждений к изменениям.</li> </ul>                              |
| Возможности  | Угрозы  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Выявление неординарных и максимально эффективных улучшений;</li> <li>• Изучение уязвимых мест в сфере культуры, в том числе в конкретных учреждениях;</li> <li>• Развитие партнерских программ;</li> <li>• Сокращение затрат на реализацию программы.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Непринятие инструмента среди сотрудников;</li> <li>• Отсутствие результата от «улучшений»;</li> <li>• Идеи, заведомо несущие регрессивный характер для организаций;</li> <li>• Конфликты среди сотрудников из-за заимствованных идей.</li> </ul> |

Таким образом, мы видим, что существуют свои достоинства и недостатки внедрения технологии кайдзен в госпрограмму, однако сильные стороны и возможности преобладают. Так, например, обратившись к слабым сторонам самой госпрограммы в виде ограниченности ресурсов, они уже не кажутся нам такими критичными, поскольку с применением кайдзен мы снизим процент влияния данного аспекта на реализацию госпрограммы,

ведь сотрудники своих учреждений лучше знают свои возможности, следовательно, и предложения по улучшению будут более актуальными и реальными.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что внедрение технологии кайдзен в государственную программу является верным направлением на совершенствование реализации данных стратегических планов, однако требует не малых затрат.

**Список источников:**

1. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества / Масааки Имаи; Пер. с англ. — М.: «Альпина Бизнес Букс», 2005. — 346 с. — (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»).
2. Айвазян Н.Л., Безпалов В.В., Беспалова Е.С., Гайворонская С.А., Жариков Р.В., Зима Е.А., Калинина О.В., Круг Э.А., Кучерявенко С.А., Липка В.М., Логинова И.В., Назарова А.Н., Прядко С.Н., Пучка О.В., Разинкина Е.М., Рапацкий Ю.Л., Синельникова Н.А., Сергеев С.В., Стенюшкина С.Г., Тхориков Б.А. и др. Концепции Э. Деминга в управлении качеством. Монография. Издательство: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород, 2020, с.178
3. Зотов В.Б., Терехова К.О., Царапов М.Н. Анализ программ цифровизации в городе Москве. Муниципальная академия. 2020. № 4. С. 8-17.
4. Голованов В.И. Роль муниципальных образований в реализации национальных проектов. Муниципальная академия. 2019. № 3. С. 101-107.
5. Silvanskiy A., Zotov V., Aleksandrova A., Shcherbina T., Stepanova D. Income from innovation in digital economy: the use of wireless technologies. Espacios. 2019. T. 40. № 35.

**References:**

1. Gemba kaizen: The way to reduce costs and improve quality / Masaki Imai; Translated from English-M.: "Alpina Business Books", 2005. - 346 p — - (Series "Management models of leading corporations").
2. Ayvazyan N. L., Bezpalov V. V., Bespalova E. S., Gaivoronskaya S. A., Zharikov R. V., Zima E. A., Kalinina O. V., Krug E. A., Kucheryavenko S. A., Lipka V. M., Loginova I. V., Nazarova A. N., Pryadko S. N., Pucha O. V., Razinkina E. M., Rapatsky Yu. L., Sinelnikova N. A., Sergeev S. V., Stenyushkina S. G., Thorikov B. A., etc. E. Deming's concepts in quality management. Monograph. Publishing house: Belgorod State National Research University, Belgorod, 2020, p. 178
3. Zotov V. B., Terekhova K. O., Tsarapov M. N. Analysis of digitalization programs in the city of Moscow. Municipal Academy. 2020. No. 4. pp. 8-17.
4. Golovanov V. I. The role of municipalities in the implementation of national projects. Municipal Academy. 2019. No. 3. pp. 101-107.
5. Silvanskiy A., Zotov V., Aleksandrova A., Shcherbina T., Stepanova D. Income from innovation in digital economy: the use of wireless technologies. Espacios. 2019. T. 40. № 35.

УДК 351

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_31

## Цифровое правительство: трудности, задачи

## Digital government: problems, challenges



### Светлана Владимировна Фирсова

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», старший преподаватель кафедры иностранных языков, SPIN-код: 1972-6702, ResearcherID Web of Science: 714756, ORCID ID: 0000-0002-8061-3215, Россия, Москва, e-mail: sv\_firsova@guu.ru

### Svetlana V. Firsova

FSBI HE «The State University of Management», Senior Lecturer department of Foreign Languages, SPIN-code: 1972-6702, ResearcherID Web of Science: 714756, ORCID ID: 0000-0002-8061-3215, Russia, Moscow, e-mail: sv\_firsova@guu.ru

### Аннотация.

Статья посвящена вопросам развития цифровой трансформации в сфере государственного управления. Внедрение новых технологий в эту сферу привело к прорыву в области управления, что улучшило общение и взаимодействие между потребителями услуг и властью и, в конечном итоге, приведет к большей удовлетворенности общества от оказываемых государством услуг. В статье указывается на проблемы, мешающие трансформации, а также отмечается положительная роль применения цифровых технологий в управлении. В статье акцентируется внимание на повышении качества услуг от внедрения цифровой трансформации и, соответственно, повышению уровня удовлетворенности граждан и степени доверия к правительству.

### Ключевые слова.

Цифровая трансформация, государственное управление, цифровое правительство, электронное правительство, повышение уровня удовлетворенности граждан, улучшение качества работы.

### Abstract.

The article is devoted to the digital transformation development in the field of public administration. The introduction of new technologies has led to a breakthrough in the field of governance, which has improved communication and interaction between consumers of services and the authorities and, ultimately, will lead to greater citizen satisfaction from the services provided by the state. The article points out the problems that hinder transformation, and also notes the positive role of using digital technologies in public administration. The article focuses on improving the quality of services due to digital transformation implementation and, accordingly, increasing the level of citizen satisfaction and the degree of their trust to the government.

### Keywords.

Digital transformation, public administration, digital government, E-Government, increasing citizen satisfaction, improving the quality of work.

За прошедшие годы цифровые технологии сильно изменили мир вокруг нас, они также изменили наш образ действия, поступки и даже мышление. Сейчас уже говорят о цифровой экосистеме, внутри которой мы живем и взаимодействуем с цифровыми технологиями. Цифровизация прочно вошла в жизнь всего общества и стала мировым трендом. Всеобщее движение в сторону цифровизации ведет к изменению функционирования всех сторон общества. Широко используемый термин цифровая трансформация обозначает проникновение и внедрение цифровых технологий во все сферы деятельности. В результате цифровой трансформации происходит преобразование продуктов, процессов и управления внутри организации в результате применения инновационных технологий, благодаря чему появляются новые возможности для эффективного общения с потребителями услуг и повышения уровня их удовлетворенности. Таким образом, под цифровой трансформацией следует понимать изменения всех аспектов общества при применении цифровых технологий.

Цифровая трансформация не могла обойти своим вниманием и сферу государственного и муниципального управления. Внедрение новых технологий в эту сферу привело к прорыву в области управления, разбило старые модели ведения дел и администрирования, что улучшило общение и взаимодействие между потребителями услуг и властью и, в конечном итоге, приведет к большей удовлетворенности общества от оказываемых услуг, что, в конечном итоге, ведет к повышению доверия к правительству.

В процессе внедрения цифровой трансформации в системе государственного управления появился термин цифровое правительство. Если цифровая трансформация определяется как проникновение новых технологий во все аспекты, то и цифровое правительство подразумевает использование цифровых технологий для оптимизации, улучшения качества при оказании государственных услуг.

Существует несколько классификаций цифровой трансформации в государственном управлении. Я хочу рассмотреть

классификацию, разработанную компанией «Гартнер», признанным лидером в исследовательской и консалтинговой сферах, специализирующейся на рынках информационных технологий. Согласно мнению экспертов компании, цифровая трансформация в государственном управлении состоит из пяти этапов постепенного преобразования системы от электронного правительства к «умному правительству».

1 этап - Начальный (Электронное правительство).

На этом уровне основное внимание уделяется перемещению сервисов в оперативный режим для удобства пользователей и экономии затрат, но данные и их использование разрознены и крайне ограничены. Создаются электронные порталы для удобства пользования оцифрованными данными. Представление о цифровом правительстве как о предоставлении большого количества онлайн-услуг или мобильного доступа абсолютно неправильно. На этом этапе обществу показываются и разъясняются преимущества внедрения цифрового правительства. Необходимо проводить активную пропагандистскую и разъяснительную кампанию, чтобы объяснить обществу, как выглядит реальное цифровое правительство и преимущества его внедрения. Чтобы обосновать необходимость продвижения вперед, нужно проводить системные исследования и разъяснения, показывающие, как цифровая трансформация облегчит или устранил наиболее сложные проблемы, как внутри ведомств и подразделений, так и для всех получателей государственных услуг.

Этап 2 - Развитой (открытый).

Этот этап не обязательно должен следовать за этапом 1. Вопросы, связанные с открытым доступом к данным, часто существуют параллельно программам электронного правительства. Открытое правительство часто принимает форму публичных программ, направленных на обеспечение прозрачности данных и повышения вовлеченности граждан. Примером могут служить инициативы в области открытых данных, часто в контексте программ умного города.

Этап 3 - определенный (ориентированный на данные).

Для этого этапа характерно смещение от простого прислушивания к потребностям пользователей государственных услуг к активному изучению перспектив, открывающихся при эффективном стратегическом отборе и использовании данных. Показателями для данного этапа будут служить количество открытых данных и приложений, построенных на открытых данных, благодаря которым будет заложен базис для дальнейшего развития. или двинуться вперед, прежде чем будет заложена надлежащая основа.

Этап 4 - Управляемый (полностью цифровое правительство).

На этом уровне все государственные органы в своей работе будут ориентироваться на данные, что приведет к совершенствованию государственного управления, причем приоритетными будут рассматриваться инновации, основанные на принципах открытых данных. Данные будут свободно перемещаться через организационные границы, как различных министерств и ведомств, так и различных территориальных субъектов, что оптимизирует взаимодействие между различными структурами государственных органов и улучшит получение услуг для граждан.

Этап 5 - Оптимизированный (Умное правительство).

При достижении данного этапа процесс цифровых инноваций с использованием открытых данных будет внедрен во всем правительстве. Благодаря этому инновационный процесс будет прогнозируемым и повторяемым даже в случае системных сбоев, операционных ошибок или внезапных событий, требующих быстрого реагирования [5].

По мере взросления системы государственного управления будут изменяться как приоритетные показатели, так и состав предоставляемых государственных услуг. Согласно выводам компании Гартнер, цифровые технологии, используемые на ранних уровнях развития цифрового правительства, абсолютно не подходят для использования на более зрелых. В частности, создаваемые на первом этапе электронного правительства порталы предоставления государственных услуг перестанут функционировать при переходе к межмашинному

взаимодействию на уровне «умного правительства». Хотя на первых этапах органы государственного управления стараются увеличить количество услуг, оказываемых в электронном и мобильном форматах, используют принцип многоканальности, то в процессе развития цифровой трансформации состав услуг, предоставляемых государством своим гражданам, изменится, а их количество сократится. Например, одним из признаков предоставления государственной услуги в настоящее время служит сам факт обращения гражданина за услугой. При дальнейшем внедрении цифровой трансформации данный признак большинства государственных услуг не будет больше необходимым условием, так как в связи с повсеместным внедрением межмашинного взаимодействия в процессе проверки данных, часть услуг будет предоставляться по умолчанию автоматически, то есть без запроса со стороны бенефициара.

Возможно появление негативной реакции со стороны граждан, связанной с, связанной с конфиденциальностью их данных. Поэтому крайне важно убедить публику в цифровой безопасности и гарантировать, что данные собираются и используются только в рамках существующих законов, и что это правило неукоснительно соблюдается.

Как население страны, так и государственные органы связывают процесс цифровой трансформации госуправления с повышением качества его работы. Существует множество различных индексов, оценивающих работу государства. Их анализ позволяет видеть ситуацию развития цифровой трансформации и прогнозировать будущее. Так количественный анализ данных ООН, Всемирного банка и ВЭФ показывает сильную прямую взаимосвязь между развитием электронного правительства и параметрами качества госуправления: индексом результативности правительства (коэффициент корреляции 0,838), индексом контроля коррупции (0,795) и индексом Doing Business (0,7). Интересно, что выявлена сильная корреляция «между показателем «доля граждан, использующих интернет для отправки заполненных форм через сайты государственных органов» и

индексом контроля коррупции. Коэффициент корреляции для этой пары составил 0,733». [1, с.44] Данная тенденция внушает оптимизм!

Однако не все проблемы еще решены. Согласно данным компании «Гартнер», Россия в настоящий момент находится на этапе внедрения электронного правительства. Существуют определенные проблемы, мешающие эффективному развитию цифровой трансформации. К ним я хочу отнести следующие:

- Создание отдельных автоматизированных информационных систем (АИС) для выполнения определенных задач в системе государственного управления привело к увеличению затрат правительством. Соответственно выросли и затраты на поддержание систем в рабочем состоянии и их модернизацию.

- Большинство созданных АИС в основном основаны на ручном вводе данных, что увеличивает риск ошибок, погрешностей и искажений.

- АИС слабо взаимосвязаны, что приводит к противоречиям в данных.

- Созданные АИС разрабатывались по централизованному принципу, без учета «местных» запросов и потребностей. Соответственно увеличиваются затраты в органах управления на местах для создания собственных АИС.

- Использование ведомственного принципа при цифровизации создает частично дублирующих друг друга по функционалу информационных систем, что тоже опосредованно приводит к росту затрат.

- Отсутствие высоко квалифицированных цифровых кадров в системе государственного управления.

- Отсутствие у населения страны цифровой культуры.

Для решения данных проблем необходимо более широкое использование преимуществ, которые дает внедрение новых цифровых технологий, их потенциал в госуправлении используется недостаточно. Благодаря способности искусственного интеллекта (далее AI) быстро извлекать информацию из данных появилась возможность обрабатывать терабайты информации за короткое время, отслеживать связи и

принимать решения. С помощью ИИ можно собирать большие объемы информации, а также находить и автоматизировать важные закономерности и идеи; то есть упростить сам процесс использования огромного количества данных для более эффективной работы государственных органов. Интернет вещей (IoT) представляет собой глобальную сеть подключенных к интернету устройств, которые могут взаимодействовать между собой с помощью встроенных технологий передачи данных [3]. Все они подключены к центрам управления, анализа и контроля информации. IoT объединяет реальные вещи в виртуальные системы, способные решать совершенно разные задачи. В зависимости от типа коммуникации устройств IoT-проекты можно условно разделить на два типа: массовые и критические. У каждого свои задачи и требования к сети. Массовые IoT-проекты — это «умные» дома, счетчики, логистика для отслеживания грузоперевозок и др. Примерами «критической» машинной коммуникации могут быть автономные автомобили и управление транспортными потоками. Широкое использование Интернета вещей (далее IoT) вместе с AI ведет к быстрой обработке данных и эффективному межмашинному взаимодействию, что, в свою очередь, означает возможность быстрого принятия управленческих решений и оказания запрашиваемых услуг [4]. Анализ и обработка данных в системе государственного управления в скором времени должны привести к получению услуг по умолчанию, без обращения или запроса в соответствующие органы. Применение больших данных (далее BD) дает возможность получать «срезы» требуемой информации в режиме практически реального времени и объединять информацию из разных источников. Автоматизация обнаружения, категоризации и организации данных, помогает быстрее перенести их в управленческую среду для быстрого и эффективного удовлетворения запросов граждан. Для решения многих задач важно одновременное использование нескольких источников BD. Продуктивное управление метаданными - для технических, деловых, операционных и других функций – подходит для улучшения орга-

низации данных, прозрачности и доступности, что является запросом как общества, так и государственной власти.

Ключевая идея концепции цифровой трансформации государственного управления — это соединить между собой все объекты, которые только можно соединить, использовать все возможности цифровых технологий, подключить их к сети и за счет этого получить синергию и эффективное взаимодействие. «Принято считать, что в информационном обществе институты и технологии государственного и муниципального управления будут развиваться если не в рамках, то в направлениях, определенных концепцией электронного государства» [2, с. 4]. Работа электронного правительства должна способствовать оптимизации деятельности государственных органов власти для граждан, упрощение процедур получения услуг и экономию государственных средств. Мы должны двигаться к обществу, «где государству отводится роль организатора взаимодействия граждан и организаций на основе единой цифровой экосистемы» [1, с. 11].

Основная идея моей работы заключается в том, что развитие цифровой трансформации в системе госуправления ведет к оптимизации его работы и повышению его результативности, как при межведомственном взаимодействии, так и в сфере оказания госуслуг гражданам. Продолжая направлять энергию и ресурсы на поддержание устаревших систем, у государственных организаций остается мало времени, чтобы сосредоточиться на формировании культуры инноваций, необходимой дляощрения долгосрочного роста и развития. Вместо этого им следует искать способы модернизации своей инфраструктуры и выстраивать свою стратегию цифровой

трансформации. В конечном итоге новые технологии следует рассматривать как ценный источник долгосрочных инноваций, а не как финансовое бремя.

Подводя итоги, хочу еще раз подчеркнуть необходимость успешного развития цифровой трансформации госуправления. В статье очерчены проблемы, с которыми возникают на этом пути. Помимо технических - и технологических - сложностей, с которыми оно сталкивается, правительство также должно справляться с растущим бюджетным давлением и соответствовать растущим ожиданиям в отношении услуг, которые оно предоставляет гражданам. Граждане живут во все более цифровом мире, в котором они ожидают доступности и оптимизированного взаимодействия с пользователем на любом канале, с любого устройства в любое время. Таким образом, чтобы оправдать эти ожидания, правительство должно предоставлять услуги круглосуточно по целому ряду каналов - будь то онлайн, мобильный телефон или самообслуживание. Но, поскольку большинство властей на местах по-прежнему полагаются на устаревшие или дублирующие друг друга системы, у них мало шансов когда-либо оправдать эти ожидания. Интеграция аналитики данных и автоматизации может оказаться чрезвычайно выгодной для государственного сектора, поддерживая потребности как внутренней, так и внешней коммуникации. Однако без необходимой инфраструктуры для их поддержки эти инициативы не увенчались бы успехом. И есть повод для оптимизма. Дальнейшее развитие и использование цифровых технологий дает государству возможность оправдать ожидания своих граждан и повысить их уровень удовлетворенности от его функционирования.

**Список источников:**

1. Добролюбова, Е. И., Южаков, В. Н., Ефремов, А. А., Клочкова, Е. Н., Талапина, Э. В., Старцев, Я. Ю. Цифровое будущее государственного управления по результатам / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. А. Ефремов, Е. Н. Клочкова, Э. В. Талапина, Я. Ю. Старцев. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. — 114 с. — (Научные доклады: государственное управление).
2. Зотов В.Б., Терехова К.О. Институты и технологии государственного и муниципального управления . научный информационно-аналитический журнал «Муниципальная академия», М., 2020. № 3. -С.2-5.
3. Пушкарев М.С. Интернет вещей (IoT): понятие и значение для формирования правовой основы цифровой трансформации экономики // Вопросы российского и международного права, 2018. Том 8. № 1А. С. 19.
4. Autor D., Mindell D.A., Reynolds B. The Work of the Future: Shaping Technology and Institutions. Fall 2019 Report. Massachusetts Institute of Technology. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://jwel.mit.edu/assets/document/work-future-shaping-technology-and-institutions-fall-2019-report> (дата обращения: 28.07.2021).
5. 5 Levels of Digital Government Maturity (электронный ресурс). URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/5-levels-of-digital-government-maturity> (дата обращения: 08.02.2021).

**References:**

1. Dobrolyubova, E. I., Yuzhakov, V. N., Efremov, A. A., Klochkova, E. N., Talapina, E. V., Startsev, Ya. Yu. The digital future of public administration by results / E. I. Dobrolyubova, V. N. Yuzhakov, A. A. Efremov, E. N. Klochkova, E. V. Talapina, J. Yu. Startsev. - Moscow: Delo Publishing House, RANEP, 2019.- 114 pp. - (Scientific reports: public administration).
2. Zotov, V.B., Terekhova K.O. Institutions and technologies state and municipal administration. scientific information and analytical journal "Municipal Academy", 2020. № 3. -pp.2-5.
3. Pushkarev, M.S. Internet of Things (IoT): Concept and Significance for Formation of the Legal Framework for Digital Transformation of the Economy // Issues of Russian and International Law, 2018. Volume 8. No. 1A. P. 19.
4. Autor D., Mindell D.A., Reynolds B. The Work of the Future: Shaping Technology and Institutions. Fall 2019 Report. Massachusetts Institute of Technology. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://jwel.mit.edu/assets/document/work-future-shaping-technology-and-institutions-fall-2019-report> (date accessed: 28/07/2021).
5. 5 Levels of Digital Government Maturity (electronic resource). URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/5-levels-of-digital-government-maturity> (date accessed: 02/08/2021).

УДК 338.025

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_37

## Перспективы цифровизации в России

## Prospects for digitalization in Russia



**Евгений Викторович Рожков,**

аспирант кафедры экономики предприятий, Уральский государственный экономический университет, SPIN-код: 2920-7905, Author ID: 421671, ORCID ID - 0000-0002-0886-5928, 620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/ Народной Воли, д. 62/45.  
e-mail: erozhkov00@bk.ru

**Evgeniy V. Rozhkov,**

candidate of the Department of Economics of Enterprises of FSBUVO Ural State University of Economics (Ural State Economic University), SPIN-код: 2920-7905, Author ID: 421671, ORCID ID - 0000-0002-0886-5928, 620144, Russia, Yekaterinburg, st. March 8/ Narodnaya Volya, d. 62/45.  
e-mail: erozhckov00@bk.ru

**Аннотация.**

Анализируя складывающуюся ситуацию в экономике России, учёные утверждают, что наши промышленные предприятия пока не готовы конкурировать с лидерами мировой промышленности по внедрению цифровизации в производство. Основной акцент при внедрении «цифры» государства делает на развитие «умных» городов. В условиях современной экономики внедрение программ по развитию «Умного города» осуществимо только в крупных агломерациях. Региональные экономики не способны поддержать на должном уровне развитие муниципальных образований с численностью менее двух сотен жителей в условиях внедрения цифровизации, как требуют новые стандарты. Безусловно, всё это актуализирует необходимость исследования процессов цифровизации, проходящих в нашей стране. При этом можно утверждать, что основной проблемой цифровизации является недостаток финансирования. На уровне предприятий, ощущается недостаток привлечения инвестиций, а на уровне муниципальных образований – недостаток финансирования из федерального и региональных бюджетов.

**Ключевые слова.**

Экономика страны, регион, «Умный город», цифровая экономика, цифровизация, бюджет, муниципальное образование.

**Abstract.**

The domestic economy is once again entering into new tests and competing with other countries in influencing the global economy with the help of digital technologies. Analyzing the current situation in the country's economy, scientists confirm that our industrial enterprises are not yet ready to compete with world industry leaders in introducing digitalization into production. The state, the main emphasis of the introduction of the "figure" is on the development of "Smart" cities. In the modern economy, the introduction of Smart City development programs is feasible only in large agglomerations. Regional economies are not able to support the proper level of development of municipalities with less than two hundred inhabitants in the context of the introduction of digitalization, as required by new standards. Of course, all this actualizes the need to study the digitalization processes taking place in our country. The analysis and synthesis of the works of Russian scientists suggests that the main problems associated with digitalization are the lack of funding for these programs. At the level of enterprises, there is a lack of attracting investment, and at the level of municipalities - a lack of financing from federal and regional budgets. All this served as the basis for choosing the topic of study.

**Keywords.**

Economy of the country, region, "Smart city," digital economy, digitalization, budget, municipality.

В России в настоящее время реализуется программа развития цифровой экономики, которая должна быть реализована до 2025 года [10], в рамках этой программы утверждена стратегия развития информационного общества до 2030 года. В нашей стране большинство крупных компаний, которые могут позволить себе развивать и внедрять цифровизацию, это предприятия, относящиеся к таким сферам экономики как добыча полезных ископаемых, нефтегазодобыча и т.д. [17]. В большей мере государство берёт на себя ответственность за внедрение процессов цифровизации муниципальных образований (стандарт «Умный город» предложен Минстроем России для городов численностью более 100 тыс. человек).

В отечественной литературе возрастает внимание к решению проблем, возникающих при внедрении цифровых технологий.

Так, С. Обмачевская рассматривает вопросы, поставленные в программе «Цифровая экономика» с точки зрения мировых тенденций в экономике и повышения конкурентоспособности нашей страны [12]. С. Орехова обращает внимание на эффективность функционирования промышленных предприятий в современной экономике, которые могут стать катализатором для сегмента высокотехнологического бизнеса в нашей стране, при условии поддержания и роста внутреннего спроса на рынке «B2B» [14].

По мнению Д. Бенц результатом проведения «цифровизации» в нашей стране, могут стать не только экономические преимущества, но и социальные выгоды (увеличение доступности медицинских услуг, сокращение затрат на образование, доступность сервисов и т. д.), а также повышения качества жизни людей (новые рабочие места, создание комфортных городов, повышение уровня безопасности и т.д.) [1].

Е. Истомина проводя анализ цифровизации регионов, приводит данные рейтингового агентства IMD World Digital Competitiveness Ranking, которое в 2019

году проводило исследования процессов цифровизации в разных странах, по итогам которого Россия была на 43 позиции в категории «Технологии», на 42 позиции в категории «Будущей готовности» и «Развитие цифровых навыков» (на 1 позиции по этим показателям США). В категории «Умное ЖКХ» город Москва на 6 позиции, а на 1 позиции город Сингапур [9].

Предпосылки городской цифровизации в России имеются. Это и высокая мотивация как правительства страны, так и органов власти в субъектах; развитие и большой охват территории в регионах широкополосным интернетом; развитие законодательства в этой области; освоение современных технологий и т.д. [15]. Наряду с общими положительными моментами по внедрению цифровизации, имеется и цифровое неравенство в регионах, характеризующееся отставанием развитости инфраструктуры в городах, низким качеством данных, собираемых на уровне муниципалитетов. Связано это, в первую очередь, с разрывом в финансировании цифровых проектов разных уровней (федерального, субъекта и муниципалитета) [15]. Повышению эффективности и прозрачности управления городской средой на местном уровне реализуется за счёт внедрения цифровых технологий, с учётом, что более 70 % населения страны проживает в городах [19]. Элементами «Умного города» являются: автоматизированные интеллектуальные системы контроля и управления жизнью города [3] (ЖКХ, общественный транспорт, автомобильное движение, образование, здравоохранение, общественная безопасность, энерго- и водоснабжение, экология и туризм)[3].

Также необходимо отметить, что, создание «Умного города» потребует участие самих жителей для определения приоритетов городского развития, оценки потенциальных выгод[11]. Преобладание малого и среднего частного бизнеса создаёт благоприятные условия для внедрения новых эффективных цифровых технологий, которые способствуют развитию как экономики регионов в целом, так и

муниципального образования в частности. А задача государства сводится к ликвидации барьеров и созданию условий для их развития [4]. Цифровизация малых и средних городов России сталкивается с проблемой внедрения на их территории локальных цифровых сервисов (сервис доставки еды (Delivery-Club), сервис такси (Яндекс-такси, Gett), сервис доставки товаров (DPD, TNT), информационное сопровождение городских активностей (Afisha, Timerpad))<sup>1</sup>. В России, все города (более 1100 жителей) разбиты на группы (от 1-й до 6-й). Города, которые входят в 1-ю, 2-ю и 3-ю группы, имеют планомерный рост всех сервисов. Города из 4-й группы активно развивают сервисы услуг (например, по доставке еды). Города из 5-й группы развивают сервис по доставке товаров. В городах 6-й группы создается инфраструктура, проводится повышение грамотности населения, появляются информационные сервисы [23].

Основной тренд последних лет в развитии городов – это концепция устойчивого развития [5]. Городское население нашей страны формирует базу для экономического роста. Дальнейшее устойчивое развитие городов будет способствовать устойчивому развитию всей экономики страны [5].

Конкуренция городов за инвестиции, жителей, бизнес-резидентов и туристов является прямым следствием цифровизации городов, ведущей к концентрации в одном месте наиболее рентабельных видов экономической деятельности и ключевых ресурсов развития [18].

В России 1112 городов (91 % это города с численностью не более 200 тыс. человек (1016 городов), в т.ч. не более 25 тыс. человек (800 городов)), у которых развитие и с исторической, и с экономической точки зрения очень разное. Если учитывать, что в национальный проект «Умный город» в России вовлекли города с численностью более 100 тыс. человек, то по мнению автора, это было сделано преждевременно. На первом этапе в «пилотном» проекте участвовали только крупные го-

рода нашей страны, но в связи с тем, что времени на реализацию поставленных целей было мало, и реализовывали они их с «нуля», то и результат не достигнут, и положительный пример в других городах может быть не освоен. Проекта «Умный город» в разных городах (по численности населения) должен реализовываться по разному.

Одним из показателей использования цифровых сервисов в городах является практика покупок через интернет. Например, товары и услуги через интернет заказывают 31 % жителей малых городов, в крупных городах этим пользуются более 50 % горожан.

В научной литературе встречается несколько определений «Умный город». Приведем к примеру один из них: «Умный город» это город, в котором, информационное пространство сформировано с учётом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений [19].

Реализация программы «Умный» город включает в себя восемь подпрограмм: городское управление, «умное» ЖКХ, инновации для городской среды, «умный» городской транспорт, интеллектуальные системы общественной и экологической безопасности, инфраструктура сетей связи, туризм и сервис. На сегодняшний день в России, к категории «Умный город», можно отнести Москву и Санкт-Петербург [19]. Одной из особенностью создания «Умного города», которая пока не учитывается различными структурами, определяющими рейтинги по цифровизации, можно считать наличие «Цифрового двойника» муниципального образования, благодаря которому синхронизируются и связываются внутренние структуры города – водоснабжение, электрофикация, подача газа, загруженность дорог, услуги здравоохранения, ускоряющие обмен информацией между городскими структурами.

На уровне региона и муниципального образования имеется спрос на цифровизацию и предложения по цифровизации. Например, в Концепции развития

<sup>1</sup> Цифровизация в малых и средних городах России // Высшая школа урбанистики. 2018. 23 с.

цифровой экономики Пермского края предложение по цифровизации исходит от предприятий и организаций сектора ИКТ, а спрос по цифровизации представляют население, государственные органы, органы местного самоуправления и подведомственные им организации, рынки и отрасли региона, которые потребляют продукты и услуги ИКТ [2].

Задачей для крупных муниципальных образований России до 2024 года является формирование информационной инфраструктуры, увеличение рабочих мощностей серверного оборудования и объёмов систем хранения данных, обеспечение прозрачности процессов учёта и распоряжения муниципальным имуществом. И в результате работы проекта «Умный город» в муниципальных образованиях обеспечивается актуальная информация для нужд управления муниципальной собственностью, понятная для его жителей [7].

Современные города в мировой практике общаются между собой. И для удобства обмена информации создают и входят в определённые альянсы (по типам моделей). Так, например, наиболее популярными моделями являются Альянс городов против трущоб, Альянс холодных городов, Альянс здоровых городов и т.д. [18].

В ходе работы над статьёй были применены и использованы теории цифровизации систем, расчётно-экспериментальной методики моделирования цифровизации платформ для собственности муниципального образования [19]. При оценке уровня цифровизации в нашей стране уже используются несколько пилотных методов («Цифровая жизнь российских мегаполисов», «Цифровая Россия», «Национальный рейтинг цифровизации регионов Российской Федерации»).

Процесс цифровизации оценивается не только с точки зрения достижения целей, но и с точки зрения его публичности. Индекс «Цифровая Россия» оценивает этот процесс на основе публичных упоминаний в открытых источниках с учётом достоверности событий.

Многообразие предлагаемых вариантов и сторон реализации инвестиционных проектов и их результатов формирует многообразие вариантов оценки их эффективности [20], тем более, что для руководителей муниципальных образований проблемы цифровизации городов являются новинкой. И если на эти цели закладываются расходы в бюджет муниципального образования, то они в процентном отношении будут иметь незначительную долю, т.к. перед городской администрацией довольно много обязательств перед жителями, которые они обязаны исполнять. Вследствие этого, для реализации проекта «Умный город» на местном уровне не достаточно будет федеральных и региональных поступлений, необходимо будет привлекать инвестиционные средства на уровне муниципального образования. Наиболее подходящие методы финансирования инвестиций в создание «Умных городов» можно определить как инвестиционное кредитование и бюджетное инвестирование [21].

Также необходимо отметить, что у малых и средних городов имеется своя специфика (своя методика) по определению оценки эффектов от цифровизации [22].

Такая специфика позволяет разложить анализируемые эффекты по трём направлениям: человеческий капитал, экономика услуг и мобильность: инвестиции в человеческий капитал (образование, медицина, госуслуги), экономика услуг (диверсификация, экономия, открытость), при этом город выступает как часть системы расселения (интеграция, кооперация).

В 2020 году Минстрой России [23] официально представил рейтинг цифровизации российских городов (по 181 городу)<sup>2</sup>. Рейтинг цифровизации разработан Минстроем России и содержит 47 показателей по 10 направлениям, таким как: городское управление, умное ЖКХ, инновации для городской среды, умный городской транспорт, интеллектуальные системы безопасности, туризм, интел-

<sup>2</sup> Рейтинг умных городов России [URL:<http://www.tadviser.ru/index.php>]

лектуальный сервис, интеллектуальные системы социальных услуг, инвестиционный климат, инфраструктура сетей связи<sup>2</sup>.

По данным рейтинга Минстроя, места распределились следующим образом: среди городов с численностью населения более 1 млн чел. (15 городов) первые шесть мест заняли Москва (81,19 балла), Казань (52,58 балла)<sup>2</sup>, Санкт-Петербург (50,37 балла), Нижний Новгород (46,50 балла), Уфа (42,05 балла), Пермь (39,77 балла) [24].

Среди городов с численностью от 250 тыс. чел. до 1 млн чел. (63 города), первые пять мест заняли: Химки (66,32 балла), Балашиха (Мос. обл.) (59,38 балла), Тюмень (58,31 балла), Подольск (Мос. обл.) (56,6 балла), Ставрополь (45,69 балла)<sup>2</sup>.

По городам с численностью населения от 100 тыс. чел. до 250 тыс. чел. (93 города), первые четыре места заняли: Реутов (71,35 балла), Серпухов (63,5 балла), Электросталь (61,88 балла), Домодедово (60,58 балла) (все Московская область)<sup>2</sup>.

Среди городов с численностью населения менее 100 тыс. чел. в рейтинг вошло 20 муниципальных образований, первое, второе и третье места заняли: Дубна (72,48 балла), Ивантеевка (62,18 балла) и Наро-Фоминск (41,02 балла) соответственно (все эти города в Московской области) [24].

Также необходимо отметить, что при

определении уровня цифровизации городов учитываются не только инфраструктура, но и формирование системы использования современных технологий – «цифровых компетенций» пользователей сетей<sup>1</sup>.

По стадиям формирования, цифровизацию распределяют в следующем порядке:

1. Создание инфраструктуры доступа к цифровым технологиям;
2. Эффекты от цифровизации<sup>1</sup>.

По уровням цифровизацию можно представить:

1. Первичный – наличие, качество и доступность инфраструктуры;
2. Вторичный – интенсивность и навыки использования существующей инфраструктуры<sup>1</sup>.

В крупных городах количество пользователей интернета достигло своего предела и сейчас увеличивается за счёт небольших городов. Кроме того, одной из проблем цифровизации городов является цифровой разрыв<sup>3</sup>. Одним из аспектов цифрового разрыва, на который обращают внимание учёные, является разница в развитии цифровой жизни между региональными столицами и вторым городом в субъекте федерации (наиболее крупным по численности населения). Практически все «вторые» города в субъектах оказываются ниже по значению индекса цифровой жизни (табл. 1).

Таблица 1.

Сравнение индекса цифровой жизни в центральных и «вторых» городах субъектов

| № п/п | Столица региона | Общий индекс | Второй город     | Общий индекс |
|-------|-----------------|--------------|------------------|--------------|
| 1     | Волгоград       | 0,4          | Волжский         | 0,31         |
| 2     | Екатеринбург    | 0,64         | Нижний Тагил     | 0,31         |
| 3     | Казань          | 0,46         | Набережные Челны | 0,26         |
| 4     | Самара          | 0,55         | Тольятти         | 0,33         |
| 5     | Челябинск       | 0,49         | Магнитогорск     | 0,37         |

Источник: составлено по данным [25].

Как видно из данных, представленных в табл.1, по показателям индекса цифровой жизни некоторых столиц субъектов федерации нашей страны и их «вторых» городов в регионе имеется существенный цифровой разрыв. У всех городов, представленных в табл. 1, разница обще-

го индекса составляет от 30% до 50%, кроме городов Екатеринбург и Нижний Тагил – как «второго» города, у них разница общего индекса составляет более 100 %.

Цифровые технологии стали значимым фактором общего фактора циф-

<sup>3</sup> Цифровая жизнь Российских регионов-2020. СКОЛКОВО. 2020. 62 с.

ровой среды. Они становятся одним из ключевых показателей конкуренции городов по цифровизации как на региональном уровне, так и на федеральном. Действующие сегодня предварительные национальные стандарты в области развития «Умного города», утверждённые Росстандартом, предназначены для повышения эффективности проектов в области информатизации и автоматизации городского хозяйства, а также упрощения внедрения новых цифровых технологий в городской среде, которые должны разрабатываться на региональном уровне. По мнению автора, эта нормативная база разработана для городов с численностью от 500 тыс. человек. Также должна быть разработана нормативная база для городов с численностью от 100 до 500 тыс. человек и менее 100 тыс. человек.

Для проведения цифровизации городов в отдельно взятом регионе, на уровне субъекта должны быть разработаны программы, приоритетные для своей территории (сквозных цифровых технологий), как в сфере цифровой экономики, так и по развитию информационной инфраструктуры, внедрения автоматизированных информационных систем.

Множество проблем не решается одномоментно, но, тем не менее на муниципальном уровне для конкретного города вполне возможно создание ИТ-системы с применением искусственного интеллекта для сбора больших данных по широкому кругу источников, для анализа различных связей и анализа действий разных аспектов цифровизации городского хозяйства [16].

В эпоху информатизации экономики, всеобщей компьютеризации и роста телекоммуникационных услуг появляются новые возможности для решения социально-экономических проблем, роста эффективности управленческих процессов при эксплуатации и использования региональной собственности. Условия меняющейся экономики, конкуренция, необходимость оперативной обработки информации, баз данных способствуют упрощению и унификации управленче-

ских решений, снижению рисков, повышению качества производственных процессов, росту стоимости имущества, в т.ч. при условии внедрения процессов их «оцифровки».

Принято считать, что цифровизация собственности в регионах позволит преобразовать потоки аналоговых данных в цифру и перевести имеющиеся коммуникации в компьютерные технологии - это будет первым шагом к достижению цели, далее, необходимо будет завершить автоматизацию всех процессов (в инфраструктуре) и обеспечить современным оборудованием с поддержкой цифровых технологий.

В нацпроекте «Цифровая экономика» до 2024 года предусмотрено создание универсальной цифровой платформы инвентаризации, учёта и контроля состояния всех видов энергоресурсов имущественных комплексов. Также задачей до 2024 года является формирование информационной инфраструктуры, увеличение рабочих мощностей серверного оборудования и объёмов систем хранения данных, обеспечение прозрачности процессов учёта и распоряжения имуществом (на муниципальном и региональном уровнях). В итоге, цифровизация собственности приведёт к увеличению её стоимости и улучшению использования в регионе с экономической точки зрения.

Возможности цифровизации имущества региона - это реагирование экономики на новые технологические тренды в стране. Проблемы - отсутствие в существующих нормативных документах и государственных программах контрольных точек реализации программы по цифровизации государственной собственности и методического инструментария анализа полученных результатов при финансировании из федерального бюджета. Многообразный по составу, назначению к использованию, а также по коммерческому потенциалу, имущественный комплекс рассматривается органами власти, с одной стороны, в качестве основного источника неналоговых посту-

плений в бюджет, с другой средством решения большого числа вопросов по предназначению и использованию собственности. В связи с этим эффективность использования государственного имущества, как правило, оценивается, во-первых, с позиции извлекаемого дохода, во-вторых, по размеру полученного социального эффекта.

Также необходимо учитывать, что при управлении муниципальной собственностью логично будет применять программно-целевое управление [6] и создать технологическую платформу [13]. Соответственно, при создании технологической платформы необходимо будет учитывать не только сбор и внесение данных, но и превращение данных в информационные продукты с добавленной стоимостью, а держателем технологий будет местный муниципалитет. Цифровые платформы должны использовать целый ряд инновационных моделей, чтобы быть жизнеспособными. Использование инновационной платформы способствует созданию среды для разработчиков и производителей контента, для приложений и программного обеспечения. Внедрение цифровых платформ по управ-

лению муниципальной собственностью может быть ограничено и введено не в полном или в недостаточном объеме. Особенно это сказывается при дефицитном бюджете, как на региональном, так и на других уровнях, учитывая неэффективные методы их формирования [8].

Некоторые выводы: можно констатировать, что анализ показал готовность городского населения принимать участие в управлении городским имуществом. Непрерывный мониторинг данных (Big Data), развитие IT-сектора позволяют улучшить процесс управления муниципальной собственностью (в ЖКХ это внедрение технологий «умного видеонаблюдения»); упростить предоставление муниципальных услуг; и т. д.

Существует значительный потенциал развития публичного управления муниципальной собственностью. В связи с этим необходимо преобразование существующей модели управления муниципальной собственностью с тем, чтобы она была более доступной для горожан и предоставляла больше возможностей как для регулирования существующих проектов, так и для новых проектов в рамках цифровизации.

**Список источников:**

1. Бенц Д.С. Цифровизация российских регионов // Информационные системы и технологии в моделировании и управлении. IV Всероссийская научно-практическая конференция (с международным участием). Ялта. 21 – 23 мая 2019. - С. 170 – 174.
2. Болотов А.М. Анализ концепции развития цифровой экономики Пермского края в 2018 – 2024 годах // Современная торговля: теория, практика, инновации. Материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвящённой 15-летию Пермского торгово-экономического образовательного комплекса (ассоциации) «Торговое образование». Пермь, - 15 ноября - 11 декабря 2018 г. - С. 67 – 72.
3. Волгина Д.А. Концепция устойчивого развития «умный город» в России // Трансформация национальной социальной-экономической системы России. Материалы I Международной научно-практической конференции. Москва - 2019. - С. 125 - 129.
4. Головченко В.И. Региональный аспект решения проблем цифровой экономики в современной России // Научно-практический журнал Базис. - 2019. - № 1(5). - С. 64 - 68.
5. Долгих Е.И., Антонов Е.В. Рейтинг устойчивого развития городов России // Урбанистика и рынок недвижимости. - 2015. - № 1. - С. 17 – 32.
6. Дубровский В.Ж., Бурак А.А. Опыт и перспективы программно-целевого управления сложно организованными экономическими системами // Современные управленческие технологии: от теории и методологии к практическим решениям. Монография. Екатеринбург. - 2016. - С. 60 - 78.
7. Дубровский В.Ж., Рожков Е.В. Роль и задачи цифровизации управления муниципальной собственностью // Урал – Драйвер неоиנדустриального и индустриального развития России. Материалы II Уральского экономического форума (Екатеринбург, 21 – 22 октября 2020 г.). УрГЭУ, - 2020. - С. 116 - 122.
8. Зотов В.Б., Голованов В.И. Проблемы финансового обеспечения в муниципальных образованиях и направления повышения уровня самостоятельности местной власти // Научный информационно-аналитический журнал Муниципальная академия. - 2018. - № 51. - С. 57 – 61.
9. Истомина Е.А. Анализ прогнозов рейтинговых агентств в отношении развития цифровой экономики России и мира // Московский экономический журнал. - 2019. - № 11. - С. 49 - 50.
10. Михеенко О.В. Цифровизация как основа развития экономики России // Вызовы цифровой экономики: условия, ключевые институты, инфраструктура: сборник статей I Всероссийской научно-практической конференции. г. Брянск. - 2018. - С. 36 - 39.
11. Мухаметов Д.Р. Модели платформ вовлечения граждан для создания в России умных городов нового поколения // Вопросы инновационной экономики. - 2020. - Том 10. - № 3. - С. 1605 - 1622.
12. Обмачевская С.Н. Региональный аспект развития цифровой экономики: возможности и перспективы на примере Республика Адыгея // Новые технологии. Вып. - 1 (47). - 2019. - С. 269 - 277.
13. Орехова С.В. Технологические платформы и новая промышленная политика в России // JOURNAL OF ECONOMIC REGULATION (Вопросы регулирования экономики). - 2017. - Том 8. - № 4. - С. 6 - 19.
14. Орехова С.В. Промышленные предприятия: электронная vs

- традиционная бизнес-модель // Terra economicus. - 2018. - Т. 16. - № 4. - С. 77 - 94.
15. Осадчая М.В. Прогнозы развития цифровой экономики в России // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - № 2-2(60). - С. 67 - 70.
  16. Сапрыкина А.С. Проблемы цифровизации в России и механизмы их решений // Структурные преобразования экономики теорий: в поиске социального и экономического равновесия. Сборник научных статей 3-й Всероссийской научно-практической конференции. В 2-х томах. Курск. - 2020. - С. 140 – 142.
  17. Сердюкова О.А. Цифровая экономика Пермского края: состояние и перспективы развития // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2019. - № 8. - С. 138 - 144.
  18. Соловьёва И.А. Мировые и российские тенденции городского развития: интеграция, глобализация конкуренция и кластеризация городов // Региональная экономика: теория и практика. - 2016. - № 12(435). - С. 28 – 37.
  19. Соловых Н.Н. «Умный город» - одно из приоритетных направлений программы развития цифровой экономики России // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. - 2018. - № 15. - С. 6 - 10.
  20. Разорвин И.В., Рожков Е.В. Институциональные проблемы государственного управления экономикой // Вопросы управления. - 2015. - № 4(16). - С. 138 – 144.
  21. Кувшинов М.С., Комарова Н.С. Совершенствование методического инструментария оценки инвестиционных проектов // Экономический анализ: теория и практика. - 2015. - № 5(404). - С. 2 – 14.
  22. Халин В.И., Юзвович Л.И. Методы и формы финансирования реальных инвестиций // Финансовые и правовые аспекты социального ориентированного инвестирования. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Екатеринбург. - 2019. - С. 210 – 213.
  23. Цифровизация в малых и средних городах России // Высшая школа урбанистики. - 2018. - 23 с.
  24. Рейтинг умных городов России. [URL: <http://www.tadviser.ru/index.php>] (дата просмотра: 31.12.2020).
  25. Цифровая жизнь Российских регионов-2020 // Сколково. 2020. 62 с.

**References:**

1. Benz D.S. Digitalization of Russian regions//Information systems and technologies in modeling and management. IV All-Russian Scientific and Practical Conference (with international participation). Yalta. May 21-23, 2019. - S. 170 - 174.
2. Bolotov A.M. Analysis of the concept of the development of the digital economy of the Perm Territory in 2018-2024//Modern trade: theory, practice, innovation. Materials of the VIII All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation dedicated to the 15th anniversary of the Perm Trade and Economic Educational Complex (Association) "Trade Education." Perm, - November 15 - December 11, 2018 - S. 67 - 72.
3. Volgina D.A. Concept of sustainable development "smart city" in Russia//Transformation of the national social and economic system of Russia. Proceedings of the I International Scientific and Practical Conference. Moscow - 2019. - S. 125 - 129.

4. Golovchenko V.I. Regional aspect of solving the problems of the digital economy in modern Russia//Scientific and practical journal Basis. - 2019. - № 1(5). - S. 64 - 68.
5. Long E.I., Antonov E.V. Rating of sustainable development of Russian cities//Urban and real estate market. - 2015. - № 1. - S. 17 - 32.
6. Dubrovsky V.Z., Burak A.A. Experience and prospects of program-targeted management of complex organized economic systems//Modern management technologies: from theory and methodology to practical solutions. Monograph. Yekaterinburg. - 2016. - S. 60 - 78.
7. Dubrovsky V.Z., Rozhkov E.V. Role and tasks of digitalization of municipal property management//Ural - Driver of neo-industrial and industrial development of Russia. Materials of the II Ural Economic Forum (Yekaterinburg, October 21-22, 2020). URMPP, - 2020. - S. 116 - 122.
8. Zotov V.B., Golovanov V.I. Problems of financial support in municipalities and directions of increasing the level of independence of local authorities//Scientific information and analytical journal Municipal Academy. - 2018. - № 51. - С. 57 --61.
9. Istomina E.A. Analysis of forecasts of rating agencies regarding the development of the digital economy of Russia and the world//Moscow Economic Journal. - 2019. - № 11. - S. 49 - 50.
10. Mikheenko O.V. Digitalization as the basis for the development of the Russian economy//Challenges of the digital economy: conditions, key institutions, infrastructure: a collection of articles of the I All-Russian Scientific and Practical Conference. Bryansk. - 2018. - S. 36 - 39.
11. Mukhametov D.R. Models of citizen engagement platforms for creating smart cities of a new generation in Russia//Issues of innovative economy. - 2020. - Volume 10. - № 3. - S. 1605 - 1622.
12. Obmachevskaya S.N. Regional dimension of the development of the digital economy: opportunities and prospects on the example of the Republic of Adygea//New technologies. Out. - 1 (47). - 2019. - S. 269 - 277.
13. Orekhova S.V. Technological platforms and new industrial policy in Russia//JOURNAL OF ECONOMIC REGULATION. - 2017. - Volume 8. - № 4. - S. 6 - 19.
14. Orekhova S.V. Industrial enterprises: electronic vs traditional business model//Terra economicus. - 2018. - T. 16. - № 4. - S. 77 - 94.
15. Besieging M.V. Forecasts of the development of the digital economy in Russia//Economics and business: theory and practice. - 2020. - № 2-2(60). - S. 67 - 70.
16. Saprykina A.S. Problems of digitalization in Russia and the mechanisms of their solutions//Structural transformations of the economy of theories: in the search for social and economic equilibrium. Collection of scientific articles of the 3rd All-Russian Scientific and Practical Conference. In two volumes. Kursk. - 2020. - S. 140 - 142.
17. Serdyukova O.A. Digital economy of the Perm Territory: state and development prospects//Economics and business: theory and practice. - 2019. - № 8. - S. 138 - 144.
18. Solovyova I.A. World and Russian trends in urban development: integration, globalization, competition and clustering of cities//Regional economy: theory and practice. - 2016. - № 12(435). - S. 28 - 37.
19. Solovykh N.N. "Smart City" is one of the priority areas of the program for the development of the digital economy of Russia//Current problems and prospects for the development of the economy: Russian and foreign experience. - 2018. - № 15. - S. 6 - 10.
20. Razorvin I.V., Rozhkov E.V. Institutional problems of public administration of the economy//Management issues. - 2015. - № 4(16). - S. 138 - 144.
21. Kuvshinov M.S., Komarova N.S. Improvement of methodological tools for evaluating investment projects//Economic analysis: theory and practice. - 2015. - № 5(404). - С. 2 - 14.
22. Khalin V.I., Yuzvovich L.I. Methods and forms of financing real investments//Financial and legal aspects of social oriented investment. Materials of the II All-Russian Scientific and Practical Conference. Yekaterinburg. - 2019. - S. 210 - 213.
23. Digitalization in small and medium-sized cities of Russia//Higher School of Urban Studies. - 2018. - 23 s.
24. Rating of smart cities in Russia. [URL: <http://www.tadviser.ru/index.php>] (display date: 31.12.2020).
25. Digital life of the Russian regions 2020//Skolkovo. 2020. 62 pages.

УДК 001.895(045)

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_46

## Исследование эмпирических основ путей трансформации инновационных экосистем к технологически прогрессивному и социально инклюзивному росту

Research of empirical bases of ways of  
transformation of innovative ecosystems to  
technologically and socially inclusive growth



### **Бахадыр Джуманиязович Матризаев**

Финансовый университет при Правительстве РФ, доцент  
департамента «Экономической теории», к.э.н., ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6270-9002>, Web of Science Researcher ID:  
<https://www.researcherid.com/rid/F-5364-2019>, SPIN-код: 8331-  
2270, AuthorID: 380043, Россия, Москва, 125993, Ленинградский  
проспект, 49,  
e-mail: [matrizayev@mail.ru](mailto:matrizayev@mail.ru)

### **Bahadyr J. Matrizayev**

Financial University under the Government of the Russian  
Federation, associate professor of the department of "Economic  
theory" PhD in economics, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6270-9002>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/F-5364-2019>, SPIN-code: 8331-2270, AuthorID: 380043, Russia,  
Moscow, 125993, Leningradsky Prospekt, 49,  
e-mail: [matrizayev@mail.ru](mailto:matrizayev@mail.ru)

**Аннотация.**

Важность устойчивого развития городов и муниципалитетов была выделена в целях устойчивого развития Организации Объединенных Наций, равно как и устойчивое технопромышленное (высокотехнологичное промышленное) развитие и ответственное производство. Поскольку технопромышленное производство стало неотъемлемой частью растущих городов, и они связаны с негативным воздействием на окружающую среду, то в стратегическом планировании развития городов стала весьма актуальной концепция развития, направленная на то, чтобы сделать города более эффективными, технологически прогрессивными, климатически нейтральными и социально инклюзивными, экологически чистыми и ориентированными на будущее. В данной статье рассматривается методология оценки, основанная на исследовании эмпирических основ путей трансформации инновационных экосистем способствующих радикальным преобразованиям в сторону умных городов, которая оказалась функционально необходимой для определения потенциального вклада данных факторов технологически прогрессивному и социально инклюзивному росту городов. На основе анализа, предложенного в данной статье, определяются потенциальные возможности, определяющие ключевые области деятельности, в которых производство в городах может поддерживать экономически, экологически и социально здоровые концепции будущего.

**Ключевые слова.**

Инновация, технопромышленность, трансформация, социальное развитие, инклюзивный рост.

Возможно, самой важной глобальной задачей нашего времени является обеспечение того, чтобы наша планета оставалась пригодной для жизни и по-прежнему обеспечивала достаточное количество ресурсов для будущих поколений. Вполне объяснимо, что на фоне быстро растущего населения и увеличения потребления ресурсов требуются стратегии устойчивого развития. В городах мира в настоящее время проживает более половины населения земного шара. Ожидается, что к 2050 году более двух третей человечества будут жить в городских и муниципальных районах [40]. В городских и муниципальных районах проблемы устойчивости наиболее очевидны во всех аспектах. Социальное и экономическое измерение в постиндустриальном мире прямо или косвенно вложены в экологическое измерение [37]. Степень стабильности всех измерений определяет устойчивость городских систем. Существует множество глобальных исследований, сравнивающих города по

**Abstract.**

The importance of sustainable development of cities and municipalities was highlighted in the United Nations Sustainable Development Goals, as well as sustainable technoindustrial development and responsible production. Since technoindustrial production has become an integral part of growing cities, and they are associated with a negative impact on the environment, the concept of development aimed at making cities more efficient, technologically progressive, climate-neutral and socially inclusive, environmentally friendly and future-oriented has become very relevant in the strategic planning of urban development. This article considers an assessment methodology based on the study of the empirical foundations of ways to transform innovative ecosystems that contribute to radical transformations towards smart cities, which turned out to be functionally necessary to determine the potential contribution of these factors to technologically progressive and socially inclusive urban growth. Based on the analysis proposed in this article, potential opportunities are identified that determine the key areas of activity in which production in cities can support economically, environmentally and socially healthy concepts of the future.

**Keywords.**

Innovation, technoindustry, transformation, social development, inclusive growth.

качеству жизни на основе одного или всех измерений. По данным всемирного исследовательского агентства Глобал Метро Монитор [10], в 2014 году на 300 крупнейших мегаполисов приходилось почти половина мирового ВВП, а население составляло лишь пятую часть мирового населения. При взаимодействии с данным агентством был разработан индекс устойчивых городов, который ранжирует 100 городов мира по тройному результату, основанному на категориях «население», «планета» и «прибыль» [10]. Его рейтинг учитывает, в частности, уровень загрязнения воздуха, доступ к здравоохранению, образованию, качество инфраструктуры и экономический потенциал. Поскольку города стали играть важную роль в достижении целей устойчивого развития, основанных на высокой доле населения мира в пространственно близких и организационно установленных структурах, потенциальный вклад функциональных элементов городских пространств представляет большой интерес.

Одним из таких функциональных элементов города является технопромышленный сектор. Создание технопромышленной стоимости непосредственно способствует экономическому развитию общества. Устойчивое технопромышленное развитие и ответственное производство признаны Организацией Объединенных Наций в целях устойчивого развития как одна из 17 целей, поставленных в качестве глобальной стратегии [38], [44], [59]. Технопромышленное производство и городские технопромпарки (промышленные объекты) являются неотъемлемой частью растущих городов, хотя обычно они связаны с негативным воздействием на окружающую среду. Технопромпарки – это места, где происходит создание стоимости. Прямо или косвенно возникают не только экономические, но также социальные и экологические последствия. Городские технопромпарки, скорее всего, могут способствовать устойчивости в развитии муниципалитетов различными способами как активной части стабильной городской структуры. Для целенаправленного использования городских технопромпарков как элемента городов важно определить, каким образом создание технопромышленной стоимости может способствовать устойчивому развитию городов, и понять их потенциальный вклад.

Между тем, как было уже отмечено выше, сегодня более половины населения мира живет в городах, а темпы урбанизации продолжают расти. В городских муниципалитетах сосредоточены проблемы устойчивого развития. Важность устойчивого развития городов и муниципалитетов была выделена в целях устойчивого развития Организации Объединенных Наций, равно как и устойчивое технопромышленное развитие и ответственное производство. Результаты многих исследований [11], [18], [25] показывают, что потенциальный вклад городской технопромышленности варьируется в зависимости от конкретных целей. Естественно, что для целей, касающихся экономического измерения, может быть выявлен высокий потенциал вклада. Высокий потенциал вклада также способствует поощрению ответственных моделей потребления и производства. Это может быть использовано для позитивного влияния

на городское развитие. Кроме того, промышленные объекты являются ключевым игроком в городах для обеспечения производительной занятости, достойной работы и экономического роста, создания устойчивой инфраструктуры и стимулирования инноваций.

Поскольку, как мы видим, промышленное производство стало неотъемлемой частью растущих городов, и они связаны с негативным воздействием на окружающую среду, то в стратегическом планировании развития городов стала весьма актуальной концепция развития, направленная на то, чтобы сделать города более эффективными, технологически прогрессивными, климатически нейтральными и социально инклюзивными, экологически чистыми и ориентированными на будущее.

Соответственно, в науке о сити-менеджменте назрела необходимость разработки методологии оценки, основанной на исследовании эмпирических основ путей трансформации инновационных экосистем способствующих радикальным преобразованиям в сторону умных городов, которая оказалась функционально необходимой для определения потенциального вклада данных факторов технологически и социально инклюзивному росту городов. На основе такого анализа возможно выявление потенциальных возможностей, способных определить ключевые области деятельности, в которых производство в городах может поддерживать экономически, экологически и социально здоровые концепции будущего. Методология оценки, основанная на изучении каждой цели, оказалась функциональной для определения потенциального вклада городских технопромпарков. При проецировании основных идей, изложенных в целях устойчивого развития на системные границы городского пространства, мы видим, что возникают явные или неявные препятствия и ограничения. Некоторые из целей касаются глобальных отношений, которые выходят далеко за рамки технопромышленных зон. Другие же сосредоточены на вопросах, которые хоть и выходят за рамки прямого создания технопромышленной стоимости, но в то же время остаются нею пределами одной широты и долготы, например, такие как обеспечение здравоохранения.

В этих случаях отдельные городские технопромпарки не обнаруживают или имеют очень низкий потенциал для выявления их вклада для достижения устойчивого роста. В конечном итоге выявление технопромпарков с высоким потенциалом вклада позволяет на следующих этапах оценить их вклад в отношении: 1) сравнительной оценки с учетом альтернативных вариантов использования городского пространства, и; 2) исследования негативных воздействий, связанных с другими целями устойчивого развития, и того, как они взаимодействуют, противодействуют или нейтрализуют общий потенциал.

В рамках рассматриваемой нами методологии, могут быть использованы различные методы для количественного сравнения различных видов использования городских пространств. Например, метод оценки жизненного цикла [1], [52], [56] может быть использована для сравнения влияния производства агропромышленных культур и производства фотоэлектрической энергии на единицу городской площади. В этом контексте необходимы дальнейшие исследования оценки эффективности технопромпарков и их возможного положительного вклада в устойчивое развитие городов, помимо их экономической ценности. В данном случае технопромпарки следует рассматривать как активные компоненты города, которые могут предлагать услуги и оказывать положительное влияние во всех аспектах. Одним из ключевых элементов для использования этого потенциала является структурированный анализ взаимодействия производственных площадок с экосистемой. Выявление примеров наилучшей практики позитивной интеграции поможет доказательному подтверждению его эффективности [41], [45], [53]. Следующим шагом может стать более подробное расширение анализа на уровне показателей, присвоенных каждой цели. Кроме того, существует ряд стратегий и концепций устойчивого развития, которые необходимо рассмотреть, чтобы получить более глубокое представление о городских технопромпарках и их потенциальном вкладе в устойчивое развитие городов.

Между тем, поскольку в современном постиндустриальном мире каждая часть нашей жизни меняется в результате циф-

ровой трансформации, инновации являются ключевым фактором, способствующим радикальным преобразованиям в сторону «умных городов».

Известно, что инновации – это процесс генерирования, применения, тестирования, совершенствования и расширения масштабов новых идей, концепций или продуктов [23]. Даже если они сложно встраиваются в стратегическое планирование, они могут быть гарантировано эффективны, если встроены в наилучшую доступную среду, которая позволяет быстро создавать прототипы/тестировать, обеспечивает обратную связь в режиме реального времени и поощряет отличные идеи, чтобы они стали устойчивыми новыми предложениями на рынке, вызывающими спрос и интересы. Сегодня мы можем наблюдать, как бывшие моногорода в настоящее время все активнее выступают в качестве активных агентов для стимулирования и поддержки местных инноваций с помощью бизнес-проектов для совместной работы, ускорителей, политики открытых данных и других областей деятельности. Они по своей сути стремятся к устойчивым, цифровым и инклюзивным инновациям, которые приносят большую пользу благосостоянию общества. В данной статье в фокусе нашего внимания охвачено исследование связи между городами и муниципальными инновационными экосистемами. Способность инновационных экосистем «умного города» к самоориентированному и внутрифакторному росту отличает его от отраслевых инноваций. Это можно понять только с помощью новой функции, которую вводит в науку цифровая трансформация. Другими словами, стимулируя местные инновации, города могут поддерживать рост местных компаний, решая социальные проблемы, поддерживая динамику рынка.

Напомним, что существует широкий спектр концептуальных вариантов описания «умных городов». Очень часто «умный» просто заменяется «интеллектуальным» или «цифровым» [17], [24], [29], [43], [51]. Тем не менее, в ряде определений, приводимых в большинстве исследований, мы наблюдаем почти абсолютное сходство [2], [12], [20], [27], [54]. Согласно первой группе исследований, понятие «умный город» содер-

жит в себе возможность доступа каждому гражданину пользоваться всеми предлагаемыми услугами, как государственными, так и частными, наилучшим образом в соответствии с его потребностями. Он объединяет сложную инфраструктуру, социальный капитал, включая местные навыки и общественные институты, а также цифровые технологии для обеспечения устойчивого экономического развития и создания привлекательной среды для всех. Вторая группа исследователей, включительно С.Моханти, У.Чоппали, Е.Коугианос [33], считает, что «умный устойчивый город» - это инновационный город, который использует информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) и другие средства для повышения качества жизни, эффективности городских операций и услуг, а также конкурентоспособности, обеспечивая при этом удовлетворение потребностей нынешнего и будущих поколений в экономическом, социальном и экологическом аспектах. Третья группа исследователей, включительно В.Качоровского [28], считает, что «умные города» станут инновационными местами с эффективными и устойчивыми услугами, где люди смогут наслаждаться высоким качеством жизни. Это города с «цифровым сердцебиением», высоким уровнем подключения к цифровым услугам и интеллектуальными услугами на благо их населения и бизнеса.

Как мы видим, несмотря на то, что в разных исследованиях «умный город» описывают несколько по-разному, некоторые аспекты, такие как «инновации», «цифровые технологии» и «устойчивость», являются общими и кажутся важными для всех. В целом авторы понимают «умный город» как концепцию развития, направленную на то, чтобы сделать города более эффективными, технологически прогрессивными, климатически нейтральными и социально инклюзивными, экологически чистыми и ориентированными на будущее. «Умные города» существуют на пересечении цифровых технологий, прорывных инноваций и городской среды. Это захватывающие места для работы и жизни, а также питательная среда для новых идей, которые должны помочь ответить на вопрос о будущей идентичности города. Ответ не только определит идентичность города, но

и покажет путь трансформации, который необходимо пройти, чтобы соответствовать этой идентичности. Городу нужна стратегическая концепция, чтобы развиваться в направлении своей цели.

2. Исследование предпосылок формирования опорных точек инновационных экосистем

Чтобы диверсифицировать свою экономику, городам необходимо поддерживать инновации на всех уровнях, создавать благоприятную деловую среду и в то же время решать проблемы занятости, образования и социальные проблемы, чтобы предотвратить исключение уязвимых групп [5], [13], [35], [55]. Наиболее важной предпосылкой для перехода к «умным городам» являются инновации. Инновации – это процесс, в ходе которого генерируются, применяются, тестируются, совершенствуются и масштабируются новые идеи, концепции или продукты. Город, который хочет вооружиться инновационными, интеллектуальными технологиями и вступить в процесс цифровой трансформации, видит свое будущее в различных инновационных идеях завтрашнего дня. Поэтому «умный город» первоначально должен быть инновационным городом.

Между тем, в научной среде уже сложился консенсус в отношении того, что инновационный процесс изменился. Инновации нельзя планировать, но можно принять меры для поддержки инновационных усилий. Сейчас преобладает парадигма «открытого инновационного процесса». Поскольку этот процесс должен быть организован и поддерживаться инфраструктурой, создание инновационных и творческих хабов (лабораторий) является еще одной задачей при развитии «умного города» [3], [8], [50], [58].

Одним из важнейших носителей инновационных идей для городов и муниципалитетов являются стартапы. Следуя определению Т.Коллманна [30] и др., стартапы – это молодые компании, не старше 5 лет, они характеризуются весьма высокой инновационностью в своих технологиях и/или своих бизнес-моделях и имеют значительный рост сотрудников и/или продаж (или стремятся к этому) [9], [14], [21]. Поэтому самая безопасная стратегия для города – безопасные долгосрочные инновации

и поддержка местных стартапов. Таким образом, могут быть созданы новые предприятия, могут быть расширены существующие продуктовые линейки и может быть укреплен вся городская экономическая система, что отражается, например, в созданных рабочих местах или поданных заявках на патенты, поскольку стартапы работают с методами и подходами к управлению, которые также могут быть применены в существующих компаниях для достижения большей гибкости, скорости, инноваций и, в конечном счете, роста [4], [7], [22], [57].

Чтобы стать «умным» и инновационным городом, необходимо поддерживать стартапы, потому что они приносят новые идеи и гарантируют инновации. Благодаря тесному сотрудничеству со стартапами города получают достаточные возможности из первых рук для немедленного внедрения инноваций. Но откуда берутся стартапы? Университеты, колледжи, научно-исследовательские институты и технологические институты порождают множество предпринимателей [6], [15], [26]. Однако для того, чтобы иметь возможность оптимально развивать стартапы, им нужна особая среда и культура, ориентированная на развитие стартапов. Чтобы стать успешными и, таким образом, выполнить свою роль движущей силы инноваций, стартапы должны быть внедрены в наилучшую возможную среду. Им нужна эффективная экосистема стартапов с сильными партнерами из бизнеса и науки, а также индивидуальные программы [19]. Чтобы наилучшим образом использовать эти инновационные ресурсы, городам необходимо стремиться создавать необходимые условия. Только тогда стартапы смогут эффективно разрабатывать и своевременно тестировать свои новые решения, получать немедленную обратную связь от профессионалов и экспертов и создавать свои продукты в кратчайшие сроки, чтобы можно было реализовать крупные инновации, а инвестиции в поддержку стартапов в долгосрочной перспективе окупятся и сделают город более инновационным, привлекательным и «умным» [39].

Возвращаясь на мгновение к указанным выше исследованиям, отметим, что в ходе своих исследований разные исследова-

тельские группы изучили роль местных акселерационных программ и их способность поддерживать стартапы и инновации в «умных городах», чтобы проверить гипотезу о том, что участие муниципалитетов является ключевым критерием успешных местных инноваций, что подчеркивает важность того, почему городам необходимо активно управлять процессом местных инноваций и акселераторов стартапов для обеспечения долгосрочного успеха.

Касаясь местных акселерационных программ отметим, что среди множества определений, касающихся роли акселераторов, на наш взгляд следует выделить определение С.Демпвольфа [16]: «Акселераторы выбирают и приглашают небольшую группу предпринимателей в учебные лагеря для начинающих, предоставляя наставничество, ресурсы и, что наиболее важно, связи в отрасли во время этих программ». Успешным стартапам нужна эффективная экосистема с устойчивой инфраструктурой. Акселераторы являются одним из важнейших механизмов поддержки стартапов, которые стали важным элементом инновационных экосистем во всем мире [32], [34], [36].

В рамках указанных исследований авторы определяют акселератор следующим образом: «акселератор – это учреждение, которое помогает стартапам быстро развиваться в течение определенного периода времени за счет интенсивной поддержки. Акселераторы выступают в качестве сторонников стартапов, которых они затем поддерживают как знаниями, так и ресурсами. Кроме того, они ограничены во времени». Во время программы акселератора бизнес-идея должна быть превращена в товарный продукт или услугу. Чтобы иметь возможность участвовать в таких программах акселератора, команды-основатели должны сначала подать заявку в большинстве случаев, при этом, в частности, в случае открытых заявок проводится очень сильный отбор, и только несколько стартапов фактически включены в такую программу. Поддержка программы акселератора может варьироваться от предоставления рабочих мест, стратегической и технической поддержки, сетевого посредничества и коучинга во всех важных областях. Часто программа заканчивается

так называемыми демонстрационными днями, на которых команды могут представить инвесторам свою компанию или продукт. Программы акселераторов обычно находятся в центрах стартапов или так называемых «бизнес-инкубаторах», которые можно описать как «учреждения, созданные для воспитания молодых фирм в первые месяцы или годы их существования». Как правило, они предоставляют доступное пространство, общие офисы и услуги, практическое обучение менеджменту, маркетинговую поддержку и, часто, доступ к той или иной форме финансирования.

Стартап-центр служит сетевой платформой для стартапов, компаний и научных учреждений. Это сочетание трех компонентов: идеи стартапов сочетаются с основами текущих исследований и опытом отрасли. Это приводит к появлению новых бизнес-идей, услуг, продуктов и новых рынков. Чтобы гарантировать эту передачу инноваций, стартапам предоставляются подходящие программы коучинга, сети и индивидуальное наставничество.

В городе, который активно продвигает программы акселераторов и центры стартапов, обычно имеются несколько местных стартапов с инновационными бизнес-моделями. Поддерживая программы акселераторов и центры стартапов, можно привлечь внимание стартапов с определенной направленностью к региону. Стартапы с желаемой специализацией обосновались бы в регионе, развивались бы дальше, поддерживая предлагаемые программы, и, наконец, производили бы инновационные продукты, услуги и модели, в которых нуждается город для проведения трансформации в «умный город».

Для получения наилучшего понимания программы акселераторов, нами была определена методология исследования того, как программы местных акселераторов влияют на инновации в «умных городах». Данная методология включает четыре основных этапа.

На первом этапе мы производили предварительное исследование, направленное на определение критериев исследования и определение городов, подлежащих исследованию. В качестве опорного примера мы произвели первоначальное исследование и сравнение стартапов и

инновационной деятельности шести определенных «умных» европейских городов.

На втором этапе мы производили исследование рефлексии, направленное на проверку результатов предварительного исследования, расширение критериев и одновременное сосредоточение внимания на трех выбранных городах.

Третий этап включал основное исследование, направленное на интернационализацию. Мировой опыт исследования «умных» городов со ссылкой на уже проверенные критерии.

Заключительный четвертый этап включал заключительные работы: проверка, доработка и окончательное заключение

Итак, рассмотрим подробно данную методологию и её этапы. Предварительное исследование, т.е. первый этап, было проведено для проверки гипотезы о том, что местные программы акселераторов играют важную роль в расширении инноваций в «умных» городах. Чтобы доказать это, было проведено исследование нескольких экспертных оценок. Методология оценки экспертов включала в себя два полустандартизированных вопросника для двух различных групп, которые были разработаны для обеспечения основанного на теории объективного и точного измерения политических и экономических факторов в качественной методологической традиции, чтобы доказать гипотезу о том, что поддержка местных стартапов инновационных экосистем оказывает положительное влияние на город. Данные вопросники содержали открытые и закрытые вопросы, что позволяло использовать качественный и количественный метод опроса. Был выбран полустандартизированный метод экспертного опроса, поскольку, несмотря на то, что все вопросы были одинаковыми для всех респондентов, эксперты все еще могли свободно формулировать, чтобы можно было собрать дополнительную информацию. Результаты экспертных опросов сначала обобщались индивидуально, а затем сравнивались и анализировались.

Для оптимальной подготовки к исследованию двух различных групп экспертных оценок были разработаны соответствующие методологические подходы. Первый подход включал экспертные оценки с городскими чиновниками, другой-эксперт-

ные оценки участников акселераторов программ. Оба подхода были составлены очень похоже и включали одни и те же составные элементы, так что можно было увидеть, было ли у городских чиновников и участников программы акселератора одинаковое мнение о ситуации. Другие элементы были конкретными, и на них мог ответить только конкретный эксперт.

Использованные нами на первом этапе экспертные оценки, относящимися к городам, были проверены на втором этапе. Было подготовлено шесть тематических исследований для городов в разных европейских странах. Выбранными нами городами стали: Амстердам, Порту, Лейпциг, Манчестер, Дублин и Загреб.

Что касается проведения сравнительных тематических исследований в контексте стартапов инновационных экосистем выбранных городов, то они должны были соответствовать всем следующим критериям: концепция «умного города», функционирующие стартапы инновационной экосистемы, заранее сформулированная цель по внедрению инноваций в городе.

Кроме того, исследуемые города должны были охватывать Европу географически и, таким образом, служить цели получения первого вывода о европейских инновационных экосистемах и их стартапов. На основе этих критериев были проведены экспертные оценки этих городов, а также исследования их инновационных экосистем. В ходе проведения исследования были определены факторы, которые стартапы находят привлекательными в городах. Это были, например, налоговые льготы для стартапов, специальные учебные курсы в муниципалитетах «умного города» или сосредоточение внимания города на актуальной для стартапов теме. Кроме того, был изучен вопрос о том, существуют ли местные стартапы, которые конкретно занимаются проблемами города и активно участвуют в преобразовании их в «умный город».

Чтобы оценить влияние успешных стартапов на город, было изучено количество рабочих мест, созданных стартапами, и количество высокотехнологичных патентных фондов, зарегистрированных в городе. Влияние программ акселератора на город определялось путем разработки

критериев эффективности для программ. Была изучена степень, в которой программы поддерживают стартапы, как долго они поддерживаются и сколько стартапов было поддержано до сих пор. Кроме того, были изучены вопросы о финансировании и критериях отбора стартапов. Что касается характеристики влияния управляемых стартапов на развитие города, то было определено, сколько стартапов осталось в городе после реализации программы, сколько рабочих мест было создано стартапами и какие продукты были внедрены в городе.

3. Эмпирический анализ эффективности функционирования инновационных экосистем

Переходя к эмпирическому анализу эффективности функционирования инновационных экосистем, начнем с наиболее успешного примера Амстердама. Амстердам среди европейских городов выгодно отличается отличным качеством жизни и развитой инфраструктурой, сетей и бизнес-акселераторов, которые притягивают таланты, стартапы и международные компании. Все необходимые контакты находятся поблизости, а Амстердам хорошо связан по суше, воде и воздуху. Город предлагает специальные налоговые льготы для стартапов и высококвалифицированных мигрантов, переезжающих в Амстердам, а также специальные учебные программы в сфере развития «умного города». Большинство стартапов работают в высокотехнологичных областях, таких как программное обеспечение, интеллектуальная энергетика, финансовые и цифровые технологии, и многие из них предлагают решения текущих проблем города. В Амстердаме есть много акселераторов программы. Некоторые из них предлагают программы, ориентированные на конкретную область. Например, программа «Стартапбуткамп» [47] предлагает программы для развития искусственного интеллекта, коммерции, финансовых технологий и кибербезопасности, в сфере медиа и интернета вещей. Акселератор программы «Смарт сити и интернет вещей» отбирает 10 стартапов в области смарт - сити или интернета вещей из более чем 440 международных претендентов и контролирует их в течение 3 месяцев. Каждый стартап получает 15 000 евро, бесплатные рабочие зоны и

программное обеспечение, а также поддержку наставников из индустрии («умного города») и интернета вещей. Акселератор также предлагает различные мероприятия и семинары. 34 из 39 стартапов выпускников все еще активны. «Стартапбуккамп» [47] получает 8% акций своих стартапов, и отобранные стартапы должны находиться в Амстердаме на время действия программы. Многие команды решают остаться и вести свой бизнес из Амстердама после того, как программа и некоторые из продуктов для стартапов уже внедряются в жизни. Амстердам извлекает выгоду из своей процветающей инновационной экосистемы благодаря 100-200 международным компаниям, которые ежегодно обосновываются в городе. Кроме того, такие всемирно известные бренды как Tesla, Uber и Netflix недавно решили создать свою европейскую штаб-квартиру или команды разработчиков в Амстердаме. Кроме того, в городе проводятся некоторые из ведущих мировых технологических и финансовых мероприятий, которые очень привлекательны для международных талантов. В 2016 году стартапы в Амстердаме создали 2215 рабочих мест. [47].

Следующим успешным примером мы выделили Порту. Порту имеет сильную сеть стартапов с множеством вспомогательных инфраструктур, таких как инкубаторы и коворкинги, а также активное сообщество стартапов и технологий с регулярными мероприятиями и встречами. Благодаря высокому качеству жизни в сочетании с низкой стоимостью жизни Порту привлекателен для стартапов. Хотя всего 2% португальцев живут в Порту, у них сосредоточено 36% португальских стартапов [48]. В последние годы муниципалитет Порту сделал большую ставку на предпринимательство, разработав несколько инициатив, позволяющих стартапам использовать Порту в качестве живого научно-технологического хаба, что особенно полезно для стартапов в «умных городах». Португалия предлагает налоговые льготы для стартапов, а также для семьи и друзей, которые инвестируют в них. Большинство стартапов Порту работают в области мобильной связи, электронной торговли или социальных сетей, многие из них занимаются текущими проблемами города, и некоторые из их технологических

продуктов уже внедрены в Порту и предлагают решения проблем, с которыми ежедневно сталкиваются люди, живущие в Порту или посещающие его. Город также выигрывает от стартапов, потому что их превосходные таланты из лучших местных университетов остаются в Порту, и для них создаются новые высококвалифицированные рабочие места. Стартапы также привлекают инвесторов и поддерживают конкурентоспособность местной инновационной экосистемы. Важным акселератором программы в Порту является стартап Порто Акселератор, который поддерживает свои стартапы в течение 12 недель финансовыми ресурсами, бесплатными рабочими зонами, программным обеспечением и наставниками. Стартап также предлагает семинары по методологии эффективного стартапа и множество других мероприятий. Акселератор стартапов Порту до сих пор поддерживал 20 стартапов, около 80% из которых все еще активны. Акселератор получает финансовую поддержку партнеров, поэтому стартапы могут воспользоваться программой без уплаты сборов. Одним из критериев отбора является то, что компания должна быть создана в северном регионе Португалии [48].

Не менее интересным является и опыт Лейпцига. Инновационная экосистема и стартапы Лейпцига не так широко известны, как в крупных городах Германии, таких как Мюнхен или Берлин, но они стремятся привлечь больше стартапов и предлагают большую поддержку местным стартапам. Лейпциг выигрывает от близости к важному центру стартапов Берлина и от собственной объединенной системы стартапов, поскольку в лейпцигской системе стартапов всего три ключевых игрока, и все они работают вместе, чтобы поддержать свои стартапы [46]. Их отличные образовательные учреждения и крупные корпорации сотрудничают с такими мировыми брендами, как Amazon и Porsche, а также низкая стоимость жизни по сравнению с Мюнхеном и Берлином делают Лейпциг привлекательным для предпринимателей. Лейпциг пользуется налоговыми льготами Германии для стартапов, но в Лейпциге нет специальных учебных программ в области развития «умных городов», несмотря на то, что «умный город» - это одна из областей,

в которой активно работает большинство стартапов. Другая область инновационной активности стартапов - это программное обеспечение, энергетика и электронное здравоохранение. Кроме того, существует множество стартапов, занимающихся текущими проблемами города. Лейпциг получает прибыль от местных стартапов, потому что они сохраняют инновационный потенциал города и обеспечивают рабочие места на будущее. Он участвует в инициативе правительства Германии по цифровому хабу со специализациями «энергетика», «умный город» и «электронное здравоохранение». Самым важным акселератором программы Лейпцига является акселератор «СпинЛаб» [46]. Он поддерживает стартапы в течение шести месяцев с бесплатными рабочими зонами, множеством различных мероприятий и семинаров, контактами и наставниками, а также финансовыми ресурсами и многим другим. С момента запуска программы в 2015 году данный акселератор поддержал 51 стартап, большинство из которых все еще активны. Данный акселератор не берет никаких акций или платы за участие, их финансируют партнеры.

В дополнение к финансовым ресурсам акселератора, город Лейпциг предлагает 4000 евро за каждый стартап, переезжающий в Лейпциг, что в дополнение к тому факту, что Лейпциг намного дешевле, чем большинство других городов Германии, и внимательное отношение к сотрудникам является причиной, по которой многие стартапы остаются в Лейпциге после завершения программы. Лейпциг получает от 350 рабочих мест, которые к настоящему времени создали выпускники данного акселератора, а также от различных инновационных продуктов, которые были внедрены в городе.

Своей уникальностью отличается пример Манчестера. По сравнению с Лондоном, Манчестер привлекает стартапы доступной недвижимостью и низкими затратами на запуск стартапов.

Кроме того, доступ к талантам благодаря трем ведущим университетам и доступ к инвестициям в Манчестере, как второй по величине экономике за пределами Лондона, привлекателен для стартапов. Манчестер – это цифровой город, в котором

самое большое количество работников в области цифровых технологий за пределами Лондона. Кроме того, большинство местных стартапов работают с цифровыми технологиями, социальными сетями или программным обеспечением. Стартапы получают налоговые льготы, но в Манчестере нет специальных учебных программ в области развития «умного города». Некоторые стартапы предлагают решение текущих проблем города и продукты, которые уже внедрены в Манчестере.

Стартапы Манчестера способствуют превращению города из лидера промышленной революции в город цифровых технологий, потому что сектор цифровых технологий неуклонно рос в период с 2006 по 2018 гг. с увеличением числа предприятий на 130% в год. Это также облегчает местным компаниям поиск других предприятий для сотрудничества и привлекает глобальные компании.

Среди множества акселераторов программ особое внимание заслуживает программа AccelerateME [31] в Манчестере, которая действует с 2015 года и открыта для нынешних студентов и недавних выпускников Манчестерского университета. Акселератор предлагает финансовые ресурсы и рабочие места, а также 12 интенсивных занятий в выходные дни с семинарами и обучением. Акселератор не берет акции у стартапов, потому что он финансируется партнерами и успешными выпускниками. Несмотря на то, что одним из основных требований акселератора является условие, что стартапы должны быть расположены в Манчестере, но большинство стартапов после программы обращаются в более крупные акселераторы в других городах [31].

Весьма видное место среди успешных примеров занимает Дублин, который инициировал ряд инициатив по более эффективному использованию инновационной экосистемы после экономического кризиса 2007 года, что помогло ему создать сильную экосистему стартапов. В Дублине насчитывается 1200 стартапов, которые в 2018 году аккумулировали 888 миллионов евро инвестиций. Ирландское правительство через агентство «Энтерпрайз Айрланд» [42] играет жизненно важную роль в инвестициях на ранних стадиях. Глобаль-

ный технологический центр Дублин - это мост между Европой и США. Это не только место, где инновационные стартапы из США, такие как Airbnb и Stripe, начинают экспансию по всему миру, но и отправная точка в США для начинающих стартапов со всей Европы. Глобальные технологические гиганты, такие как Google, Facebook, Amazon и еще 250, имеют свои филиалы в Дублине.

Значительно дешевле Лондона с точки зрения заработной платы и стоимости жизни, Дублин - это место, где молодые технические таланты со всего мира любят жить, учиться и работать, что является еще одним фактором, делающим Дублин привлекательным для стартапов. Дублин - мировая столица технологий туризма, и он стремится стать европейским центром программного обеспечения B2B как услуги. Другими основными направлениями стартапов Дублина являются корпоративное программное обеспечение и финансовые технологии.

Стартапы в Дублине пользуются рядом налоговых льгот во всех секторах и в рамках программы Smart Dublin, целью которой является позиционирование Дублина как мирового лидера в использовании открытых данных, а также городского региона в качестве испытательного полигона для инновационных идей. Академия Райана DCU базируется в Дублине и является самым успешным частным акселератором программы стартапов Ирландии, финансируемым из частных источников. Он был образован в 2005 году в качестве партнерства между Дублинским городским университетом и доктором Тони Райаном, основателем Ryanair и одним из самых успешных предпринимателей страны.

В обмен на 7,5% обыкновенных акций стартапы получают 45 000 евро, доступ к выбранной группе наставников и инвесторов, различные семинары и структурированный план развития, чтобы дать стартапам основу для роста. Акселератор также предоставляет стартапам доступ к офисным помещениям в течение трех месяцев и был признан седьмым лучшим акселератором в Европе. Их 29 компаний из числа выпускников привлекли более 10 000 000 евро инвестиций, и большинство из них все еще активны. Дублин также выигрывает от

местных стартапов с точки зрения создания новых рабочих мест и изобретения новых продуктов [42].

Ну и наконец, рассмотрим пример Загреба. Загреб расположен в самом сердце Европы, но жить здесь дешевле, чем в крупных городах-лидерах по количеству стартапов, таких как Берлин или Лондон. Экосистема стартапов в Загребе с их новыми игроками отличается преобладанием молодых специалистов [49]. Стартапы привлекают, потому что Загреб известен своей разнообразной экономикой, высоким качеством жизни, музеями, спортивной и развлекательной инфраструктурой. Гостеприимная экосистема стартапов с поддерживающим сообществом и множеством мероприятий для стартапов - еще один фактор, который делает Загреб интересным для них.

Город Загреб предлагает большую поддержку для развития сильной экосистемы стартапов. Он предоставляет образование, инфраструктуру, наставничество и финансовую поддержку стартапам и реализует предпринимательские стратегии. Его видение состоит в том, чтобы стать воротами для хорватских технологий в качестве городского инкубатора и ускорителя коммерциализации и инноваций. Ключевым успехом стал стартап «Factory Zagreb» [49], программа предварительного акселератора, инициированная в 2016 году Агентством развития Загреба. Кроме того, Городской университет Загреба является одним из старейших в Европе, и здесь много образованных специалистов практически в любой области. Наиболее распространенными областями для стартапов в Загребе являются социальные сети, цифровые технологии и мобильные устройства. Целью программы является укрепление инновационной экосистемы и стимулирование развития стартап - предпринимательства. Это облегчает стартапам ведение бизнеса, особенно на стадии разработки, а также помогает им выходить на новые рынки, увеличивать доходы и создавать высококачественные инновационные продукты. Программа данного акселератора рассчитана на 10 недель и доступна для молодых стартапов, которые работают менее 12 месяцев и имеют зарегистрированный офис в

районе Загреб. Принятые стартапы получают до 25 000 евро, за которые им не нужно отдавать какие-либо акции. Они также извлекают выгоду от использования инфраструктуры технопарка в Загребе, возможностей для проведения мероприятий и создания сетей, доступа к наставникам и интенсивной 10-недельной образовательной программе. Тематическими направлениями программы являются «умный туризм», «умная жизнь», «умная энергия» и «умная мобильность». В свою очередь, Загреб значительно выигрывает от инвестиций в поддержку стартапа. Они не только создают новые рабочие места и изобретают новые продукты, это также повышает привлекательность и подтверждает имидж города как умного и инновационного. Таким образом, не только больше стартапов чувствуют себя вовлеченными в инновационную экосистему города, но и международные компании и инвесторы [49].

#### 4. Заключение

В начале нашего исследования нами была выдвинута гипотеза о том, что города, которые развивают акселераторы программ с ориентацией на развитие «умного города», успешно внедряют инновации. Приведенное нами выше сравнительное исследование тематических направлений показало, что европейские города с успешной концепцией развития «умного города», включающей несколько факторов, придают большое значение поддержке стартапов, и нами были приведены достаточно доказательств того, что «умные города» твердо привержены под-

держке стартапов. Наиболее успешным способом поддержки стартапов, на наш взгляд, является создание акселераторов программ в специализированных центрах стартапов, создание рабочих мест и налоговых льгот для стартапов, вкуче с финансовой поддержкой создают идеальную основу для стартапов на их пути к созданию инновационных продуктов в контексте перехода к «умному городу».

В целом, можно констатировать, что города, инвестирующие в поддержку стартапов, получают отдачу от инвестиций различными способами. Города извлекают выгоду из инновационных идей, продуктов и услуг стартапов. Чем больше города поддерживают стартапы, тем лучших результатов можно достичь: будь то создание новых рабочих мест, количество патентных заявок или внедрение инновационных продуктов. Стартапы создают новые рабочие места и помогают повысить привлекательность и имидж городов, что приводит к увеличению числа международных инвесторов и привлекает международные компании для развития их новых бизнес-моделей в городе, с другой стороны, это привлекает молодые таланты, что увеличивает шансы для большего числа стартапов с более инновационными идеями.

Из-за небольшого числа экспертных оценок объективный и репрезентативный вывод невозможен, но собранных данных достаточно, чтобы получить ценные результаты, подтверждающие гипотезу о том, что местные акселераторы программ оказывают положительное влияние на рост инноваций в умных городах.

**Список источников:**

1. Арбери, Дж. «От разрастания городов к компактному городу – Анализ управления ростом городов в Окленде», стр. 175. Доступно в 2005 году, 2008 г.
2. Бабун, Р.В. Государственное и муниципальное управление. введение в специальность (для бакалавров) / Р.В. Бабун. - М.: КноРус, - 128 с. 2017г.
3. Бибри С. Е. Умные устойчивые города будущего: неиспользованный потенциал аналитики больших данных и контекстно-зависимых вычислений для повышения устойчивости, Спрингер, Германия, Берлин, 2018 г.
4. Бибри С. Е. Интернет интернета вещей для умных устойчивых городов будущего: аналитическая основа для приложений больших данных на основе датчиков для окружающей среды. 2018.
5. Бибри С. Е. Основополагающая основа для умного устойчивого развития городов: теоретические, дисциплинарные и дискурсивные аспекты и их синергия. Устойчивые города и общество, 38, 758-794. 2018 г.
6. Бибри, С. Е. Ретроспективный анализ в исследованиях будущего: синтезированный научный и плановый подход к стратегическому разумному устойчивому развитию городов. Европейский журнал будущих исследований, 2(27), психическая устойчивость. Устойчивые города и Soc 38:230-253, 2018 г.
7. Бертон, Э. Компактный город и социальная справедливость, доклад, представленный на Весенней конференции Ассоциации жилищных исследований, Жилье, окружающая среда и устойчивое развитие, Йоркский университет, 2001 г.
8. Бертон, Э. Измерение городской компактности в городах и поселках Великобритании, Окружающая среда и планирование В: Планирование и дизайн , 29, 219-250, 2002 г.
9. Гегедюш, Н.С. Государственное и муниципальное управление: Учебное пособие для прикладного бакалавриата / Н.С. Гегедюш, Е.В. Масленникова, М.М. Мокеев и др. - Люберцы: Юрайт, - 238 с. 2016 г.
10. Глобал Метро Монитор. Азиатско-Тихоокеанский Метромонитор двигателя глобального роста. 2014.
11. Городской совет Гетеборга, Комплексный план Гетеборга, [https://goteborg.se/wps/wcm/connect/ef7f3608-57e7-4020-afcf-ccf657e2e16e/OPA\\_Sammanfattning\\_OP\\_eng.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/ef7f3608-57e7-4020-afcf-ccf657e2e16e/OPA_Sammanfattning_OP_eng.pdf?MOD=AJPERES). 2009 г.
12. Городской совет Гетеборга. Холлбар утveckling и Квиллебеккен. Гетеборг: Город Гетеборг, 2011 г.
13. Городской совет Гетеборга. Видение Гетеборга в Риверсити. Гетеборг: Город Гетеборг, 2012 г.
14. Городской совет Гетеборга. Статистика Арсбок. Городской совет Гетеборга. Извлечено из <http://www.goteborg.se/prod/sk/statistik/statistikR5.nsf>. 2013 г.
15. Городской совет Гетеборга. Статистика Арсбок. Городской совет Гетеборга. Извлечено из <http://www.goteborg.se/prod/sk/statistik/statistikR5.nsf>. 2014 г.
16. Демпвольф С., Ауер М. Инновационные акселераторы: Определение характеристик организаций способствующих росту стартапов. LLC College Park, MD 20740. 2014
17. Джабарин Г. Р. Устойчивые городские формы: их типологии, модели и концепции. J План обучения 26:38-52. 2006 г.
18. Дженкс, М. Приемлемость городской интенсификации. В достижении устойчивой городской формы, изд. Кэти Уильямс, Элизабет Бертон и Майк Дженкс. Лондон: E & FN, 2000 г.
19. Дженкс М., Бертон Э., Уильямс К. Устойчивое будущее за счет компактного города? Интенсификация городского хозяйства в Соединенном Королевстве. Окружающая среда 1(1):5-20. 1996 г.
20. Дженкс М., Бертон Э., Уильямс К. (ред.). Компактный город: устойчивая городская форма? E&FN Spon Press, Лондон, 1996 г.
21. Джонс, К., Дженкс, М. & Брамли, Г. Особенности и противоречия. Я Н. М. Дженкс и К. Джонс (д. э. н.) Размеры устойчивого города (том 2) (стр. 239 – 256) .Лондон: SpringerLink, 2010 г.
22. Джонс, С. и Макдональд, С. "Устойчивая городская форма и рынки недвижимости", Европейская конференция по недвижимости, Милан, стр. 2-5. 2004 г.
23. Жирарде Х. и Шумахер С. Создание устойчивых городов, Зеленые книги для Общества Шумахера, Дартингтон, Англия. 1999 г.
24. Зеленая книга по городской среде – сообщение Комиссии Совету и парламенту, Комиссия европейских сообществ (ЦИК), Брюссель. 1990 г.
25. Зотов В.Б. Управление современным городом - теоретико-методологические основы. В сборнике: Роль местного самоуправления в развитии государства на современном этапе. Материалы IV Международной научно-практической конференции. С. 4-8. 2019 г.
26. Иванов, В.В. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. - М.: Инфра-М, - 222 с. 2018 г.
27. Кальбро, Т., Линдгрэн, Э., и Роснес, А. Нэр утакт – План ог по подписанию Iovsreformer и Норге ог Свериге [Реформы Закона о планировании и строительстве в Норвегии и Швеции], План Карт ог, 70 (1), 27 – 45. 2010 г.
28. Качоровский В. «Умный город» – интеллектуальный цифровой трансформации образов. Штутгарт, 2014
29. Керрхольм М. Масштабирование устойчивой городской формы: некоторые проблемы, связанные с масштабом, в контексте шведского городского ландшафта. План евро 19(1):97-112. 2011 г.
30. Коллман Т., Стокман Ч., Генселлек С., Кенсбок Д. Монитор немецких стартапов, 2017
31. Манчестер AccelerateMe <https://www.accelerateme.co/> 2019
32. Местное самоуправление и муниципальное управление / Под ред. А.С. Прудникова, М.С. Трофимова. - М.: Юнити, - 553 с. 2016 г.
33. Моханти С. П., Чоппали У., Коугианос Э. Все, что вы хотели знать об умных городах, Журнал IEEE по потребительской электронике. 2016
34. Мур, С. А. Альтернативные маршруты в Устойчивый город: Остин, Куриitiba и Франкфурт, Лексингтон Букс, Ланхэм. 2007 г.
35. Нейман М. Заблуждение о компактном городе. J План образования 25:11-26. 2005 г.
36. ООН-Хабитат. Экономическая роль городов. Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам 2011. Най– роби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций

- по населенным пунктам, 2011 г.
37. ООН-Хабитат. Новая стратегия устойчивого планирования окрестностей: пять принципов. Найроби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам, 2014 г.
38. ООН-Хабитат. Экономика городской формы: Краткий обзор. Найроби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам 2014. 2014 г.
39. ООН-Хабитат. Городские модели для зеленой экономики – моя плотность использования. Найроби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам, 2014 г.
40. ООН-Хабитат. Выпускной Документ по городскому и территориальному планированию и дизайну. Найроби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам 2015
41. Радечки А.В., URBACT III SmartImpact Action Planning Network Innovation Ecosystems for Smart Cities A thematic Report, 2017
42. Райан Академия Дублина <https://ryanacademy.ie/portfolio/propeller-shannon-aviation-and-traveltech-accelerator/2019>
43. Риттель Х., Узббер М. Дилеммы в общей теории планирования. Политика Sci 4(2):155-169. 1975 г.
44. Сёмкина, О.С. Государственное и муниципальное управление: вызовы и приоритеты: материалы iii международной научно-практической конференции. том 1 / О.С. Сёмкина. - М.: Русайнс, - 172 с. 2018 г.
45. СиликонКанал: <https://siliconcanals.nl/news/startups/hr-recruitment/research-shows-46-dutch-startup-job-vacancies-amsterdam/2016>
46. СпинЛаб Лейпциг: <https://spinlab.co/what-we-do> 2019
47. Стартапбутакамп умный город и интернет вещей акселератор программ Амстердама. <https://www.startupbootcamp.org/accelerator/smart-city-iot-amsterdam/> 2018
48. Стартап Порто акселератор <https://startuportooaccelerator.com/regulation/> 2019
49. Стартап Фактори Загреб <http://startupfactory2017.tehnoпарк.hr/eng/2019>
50. Фрей, Х. Проектирование города: к более устойчивой городской форме, E & FN Spon, Лондон, 1999 г.
51. Фудзита М., Кругман П. и Венейблс А. Пространственная экономика. Кембридж, Массачусетс: MIT Press, 1999
52. Хельсингборг. Программа развития Хельсингборга 2007 – 2011 [Программа жилищного строительства Хельсингборга 2007 – 2011]. 2007 г.
53. Хельсингборг. План фер холлбар утвеклинг и Хельсингборг 2009 [План устойчивого развития] 2009 г.
54. Хельсингборг. Нарингсливстратеги [Стратегия развития бизнеса]. 2009 г.
55. Хельсингборг. ÖP 2010 – Это стратегический эверсиктплан фер Хельсингборг утвеклинг. [Комплексный план для Хельсингборга]. 2010 г.
56. Хельсингборг. ÖP 2010 – Это стратегический эверсиктплан фер Хельсингборг утвеклинг. [Комплексный план для Хельсингборга]. г [Оценка воздействия комплексного плана f или Хельсингборга]. 2010 г.
57. Хельсингборг. Grönplan för Helsingborgs stad – utkast inför bemanning och förankring [Проект плана зеленой структуры по укомплектованию и якорной стоянке]. 2010 г.
58. Хельсингборг. План фер холлбар утвеклинг и Хельсингборг 2010 [План устойчивого развития]. 2010 г.
59. Хельсингборг. Программа Mål для Хельсингборга 2011 – 14 [Цели для Хельсингборга 2011 – 14]. 2011 г.

**References:**

1. Arbury, J. «From urban sprawl to compact city – An analysis of urban growth management in Auckland», p. 175. Available 2005
2. Babun, R. V. State and municipal management. introduction to the profession (for bachelors) / R. V. the last surviving species. - М.: KnoRus, - 128 с. 2017.
3. Bibri S.E. Smart sustainable cities of the future: the untapped potential of big data analytics and context aware computing for advancing sustainability, Springer, Germany, Berlin, 2018
4. Bibri S.E. The IoT for smart sustainable cities of the future: an analytical framework for sensor-based big data applications for environ
5. Bibri, S. E. A foundational framework for smart sustainable city development: Theoretical, disciplinary, and discursive dimensions and their synergies. Sustainable Cities and Society, 38, 758–794. 2018
6. Bibri, S. E. Backcasting in futures studies: A synthesized scholarly and planning approach to strategic smart sustainable city development. European Journal of Future Research, 2(27), mental sustainability. Sustain Cities and Soc 38:230–253, 2018
7. Burton, E, The Compact City and Social Justice, a paper presented to the Housing Studies Association Spring Conference, Housing, Environment and Sustainability, University of York. 2001
8. Burton, E. Measuring urban compactness in UK towns and cities, Environment and Planning B: Planning and Design, 29, 219 – 250, 2002
9. Hegedus, N. With. State and municipal government: a textbook for applied baccalaureate / N. With. Hegedus, E. V. Maslennikova, M. Mo-keev, etc. - Lyubertsy: yurayt, - 238 с. 2016
10. Global Metro Monitor. Asia-Pacific Metromonitor engines of global growth, 2014.
11. Gothenburg City Council (), Comprehensive plan for Gothenburg, [https://goteborg.se/wps/wcm/connect/ef7f3608-57e7-4020-afcf-ccf657e2e16e/OPA\\_Sammanfattning\\_OP\\_eng.pdf?MOD=AJPERES.2009](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/ef7f3608-57e7-4020-afcf-ccf657e2e16e/OPA_Sammanfattning_OP_eng.pdf?MOD=AJPERES.2009)
12. Gothenburg City Council. Hållbar utveckling I Kvillebäcken. Gothenburg: City of Gothenburg. 2011
13. Gothenburg City Council. Rivercity Gothenburg Vision. Gothenburg: City of Gothenburg. 2012
14. Gothenburg City Council. Statistisk Årsbok. Gothenburg City Council. Retrieved from <http://www.goteborg.se/prod/sk/statistik/statistikR5.nsf>. 2013
15. Gothenburg City Council. Statistisk Årsbok. Gothenburg City Council. Retrieved from <http://www.goteborg.se/prod/sk/statistik/statistikR5.nsf>. 2014
16. Dempwolf C.S., Auer J. Innovation Accelerators: Defining Characteristics Among Startup Assistance Organizations. Optimal Solutions Group, LLC College Park, MD 20740 (2014)
17. Jabareen YR. Sustainable urban forms: their typologies, models,

- and concepts. *J Plann Educ Res* 26:38–52. 2006
18. Jenks, M. The acceptability of urban intensification. In *Achieving sustainable urban form*, ed. Katie Williams, Elizabeth Burton, and Mike Jenks. London: E & FN Spon. 2000
  19. Jenks M, Burton E, Williams K. A sustainable future through the compact city? Urban intensification in the United Kingdom. *Environ Des* 1(1):5–20. 1996
  20. Jenks M, Burton E, Williams K (eds). *The compact city: a sustainable urban form?* E&FN Spon Press, London. 1996
  21. Jones, C., Jenks, M. & Bramley, G. Complementarities and Contradictions. In M. Jenks & C. Jones (Eds.) *Dimensions of the sustainable city (volume 2)* (pp. 239 – 256) . London: SpringerLink. 2010.
  22. Jones, C. and Macdonald, C. 'Sustainable Urban Form and Real Estate Markets', European Real Estate Conference, Milan, pp. 2–5. 2004
  23. Girardet, H. and Schumacher, S. *Creating Sustainable Cities*, Green Books for The Schumacher Society, Dartington, England. 1999
  24. Green paper on the urban environment (CEC) – communication from the Commission to the Council and the Parliament, Commission of the European Communities (CEC), Brussels. 1990
  25. Zotov V. B. Management of a modern city-theoretical and methodological foundations. In the collection: *The role of local self-government in the development of the state at the present stage. Materials of the IV International Scientific and Practical Conference.* pp. 4-8. 2019
  26. Ivanov, V. V. State and municipal management using information technologies / V. V. Ivanov, A. N. Korobova. - M.: Infra-M, - 222 p. 2018
  27. Kalbro, T., Lindgren, E., & Røsnes, A. Nær utakt – Plan og bygningslovs reformer i Norge og Sverige [Planning and Building Act reforms in Norway and Sweden], *Kart og Plan* , 70 (1), 27 – 45. 2010
  28. Kaczorowski W. *Die smarte Stadt – Den digitalen Wandel intelligent gestalten.* Stuttgart, 2014
  29. Kärrholm M () *The scaling of sustainable urban form: some scale—related problems in the context of a Swedish urban landscape.* *Eur Plan Stud* 19(1):97–112. 2011
  30. Kollmann Th., Stöckmann Ch., Hensellek S., Kensbock J. *Deutscher Startup Monitor*, 2017
  31. Manchester AccelerateMe <https://www.accelerateme.co/> 2019
  32. *Local self-government and municipal management / Edited by A. S. Prudnikov, M. S. Trofimov.* - Moscow: Unity, - 553 p. 2016.
  33. Mohanty S.P., Choppali, U., Kougianos, E. Everything You wanted to Know about Smart Cities, *IEEE Consumer Electronics Magazine*. 2016
  34. Moore, S. A. *Alternative Routes to the Sustainable City: Austin, Curitiba, and Frankfurt*, Lexington Books, Lanham. 2007
  35. Neuman M () *The compact city fallacy.* *J Plan Educ Res* 25:11–26. 2005
  36. UN Habitat. *The economic role of cities.* United Nations Human Settlements Programme 2011. Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme—gramme. 2011
  37. UN Habitat. *A new strategy of sustainable neighbourhood planning: Five principles.* Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme. 2014
  38. UN Habitat. *The economics of urban form: A literature review.* Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme 2014. 2014
  39. UN Habitat. *Urban patterns for a green econo– my leveraging density.* Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme. 2014
  40. UN Habitat. *Issue Paper On Urban and Spatial Planning And Design.* Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme 2015. 2015
  41. Radecki A. von, *URBACT III SmartImpact Action Planning Network Innovation Ecosystems for Smart Cities A thematic Report* (2017)
  42. Ryan Academy Dublin <https://ryanacademy.ie/portfolio/propeller-shannon-aviation-and-traveltech-accelerator/> 2019
  43. Rittel HWJ, Webber MM. Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sci* 4(2):155–169. 1975
  44. Semkina, O. S. State and municipal management: challenges and priorities: materials of the III International scientific and practical conference. volume 1 / O. S. Semkina. - M.: Rusains, - 172 p. 2018.
  45. SiliconCanals. Available at: <https://siliconcanals.nl/news/startups/hr-recruitment/research-shows-46-dutch-startup-job-vacancies-amsterdam/> (2016)
  46. SpinLab Leipzig. Available at: <https://spinlab.co/what-we-do> 2019
  47. Startupbootcamp Smart City & IoT Accelerator Amsterdam <https://www.startupbootcamp.org/accelerator/smart-city-iot-amsterdam/> 2018
  48. Startup Porto Accelerator <https://startupportoaccelerator.com/regulation/> 2019
  49. Startup Factory Zagreb <http://startupfactory2017.tehno.hr/> eng/2019
  50. Frey, H. *Designing the City: Towards a More Sustainable Urban Form*, E & FN Spon, London. 1999
  51. Fujita, M., Krugman, P., & Venables, A. *The spatial economy.* Cambridge, Mass: MIT Press, 1999
  52. Helsingborg. *Helsingborg Boendeprogram 2007 – 2011 [Helsingborg's residential program 2007 – 2011].* 2007
  53. Helsingborg. *Plan för hållbar utveckling i Helsingborg 2009 [Plan for sustainable development] 2009*
  54. Helsingborg. *Näringslivsstrategi [Strategy for business development].* 2009
  55. Helsingborg. *ÖP 2010 – En strategisk översiktsplan för Helsingborgs utveckling. [Comprehensive Plan for Helsingborg].* 2010
  56. Helsingborg. *ÖP 2010 – En strategisk översiktsplan för Helsingborgs utveckling: Konsekvensbeskrivning [Impact assessment of comprehensive plan for Helsingborg].* 2010
  57. Helsingborg. *Grönplan för Helsingborgs stad – utkast inför bemanning och förankring [Green structure plan draft on manning and anchorage].* 2010
  58. Helsingborg. *Plan för hållbar utveckling i Helsingborg 2010 [Plan for sustainable development].* 2010
  59. Helsingborg. *Målprogram för Helsingborgs stad 2011 – 14 [Aims for Helsingborg 2011 – 14].* 2011

УДК 628.4.032-027.45:502.174  
DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_61

## Анализ системы обращения с твердыми коммунальными отходами в России: проблемы и перспективы создания безопасной технологии утилизации отходов

## Analysis of the solid municipal waste management system in Russia: problems and prospects of creating a safe waste disposal technology



### **Виктор Иванович Осипов**

ФГБУН Институт геоэкологии им. Е. М. Сергеева Российской академии наук, научный руководитель Института геоэкологии им. Е. М. Сергеева Российской академии наук, доктор геолого-минералогических наук, академик РАН, SPIN-код: 8784-6445, AuthorID: 58489, Россия, Москва, e-mail: osipov@geoenv.ru

### **Viktor I. Osipov**

E. M. Sergeev Institute of Geoecology of the Russian Academy of Sciences, Scientific Director of the E. M. Sergeev Institute of Geoecology of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Geological and Mineralogical Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences, SPIN-code: 8784-6445, AuthorID: 58489, Russia, Moscow, e-mail: osipov@geoenv.ru



### **Елена Геннадьевна Хмельченко**

ФБГОУ ВО «Государственный Университет Управления», доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления, кандидат биологических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3772-6094>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2770-2019>, SPIN-код: 1737-6581, AuthorID: 699279, Россия, Москва, e-mail: elenamba@mail.ru

### **Elena G. Khmelchenko**

State University of Management, associate Professor, associate Professor of the Department of state and municipal management, candidate of biological Sciences, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3772-6094>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2770-2019>, SPIN-code: 1737-6581, AuthorID: 699279, Russia, Moscow, e-mail: elenamba@mail.ru

**Аннотация.**

В статье рассматриваются проблемы, связанные с вопросами обращения с твердыми коммунальными отходами в России, анализируется практика обращения с отходами, которая носит бессистемный характер и не опирается на научно-технические достижения, что приводит к ухудшению экологического и санитарного состояния территорий и загрязнению окружающей среды.

Обозначены важные аспекты, связанные с направлениями совершенствования системы обращения с твердыми коммунальными отходами, проведением инженерно-геологического районирования территорий, сформулированы геоэкологические требования к полигонной технологии и созданию безопасных полигонов ТКО.

**Ключевые слова.**

Методика инженерно-геологического районирования, геоэкологические требования, твердые коммунальные отходы (ТКО).

**Abstract.**

The article considers the problems related to the issues of solid municipal waste management in Russia, analyzes the practice of waste management, which is unsystematic and does not rely on scientific and technical achievements, which leads to deterioration of the ecological and sanitary condition of territories and environmental pollution.

The important aspects related to the directions of improving the system of solid municipal waste management, conducting engineering and geological zoning of territories are identified, geoecological requirements for landfill technology and the creation of safe landfills of MSW are formulated.

**Keywords.**

Methodology of engineering-geological zoning, geoecological requirements, solid municipal waste (MSW).

Одной из основных проблем, возникающих при захоронении ТКО в России, является отсутствие научного и законодательного обоснования мест их размещения и изоляции в природной (геологической) среде [4]. Эти мероприятия плохо планируются, поэтому часто носят стихийный характер. В этом отношении необходимо позаимствовать имеющийся в стране опыт по созданию полигонов I и II уровня опасности, предназначенных для захоронения радиоактивных отходов. Казалось бы, что с учетом этого опыта, можно было бы разработать теоретическую и методическую базу для разработки безопасной и экономически приемлемой системы обращения с ТКО, тем более, что их токсичность значительно меньше, чем радиоактивных, а период разложения и захоронения несравнимы с продолжительностью радиоактивного распада.

Размещение отходов относится к одному из приоритетнейших вопросов [6]. В настоящее время, ни один из субъектов Российской Федерации не имеет научно обоснованной схемы размещения ТКО. В тоже время около 70% предприятий, вовлеченных в систему обращения с отходами, могут прекратить свое существование из-за отсутствия необходимых резервных емкостей для их складирования, особенно это касается густонаселенных и промышленно нагруженных территорий. Поэтому

назрела острая необходимость введения новых мощностей накопления, переработки и захоронения отходов [5,8].

В настоящее время из 70 млн. тонн твердых коммунальных отходов, ежегодно образующихся в России, 89 % без какой либо переработки и сортировки размещаются на поверхности Земли или захораниваются в верхних слоях литосферы. Почти 60% таких образований является не санкционированными и не законными. Отходы накапливаются часто на открытых площадках в виде свалок, никак незащищенных от выпадающих атмосферных осадков. Для этого используются различные неровности в рельефе: овраги, заброшенные карьеры, загрязненные производственные территории и другие неудобья.

Современная практика обращения с отходами в нашей стране носит бессистемный характер и не опирается на научно-технические достижения. Проводимые мероприятия по ликвидации отходов сводятся в основном к тому, чтобы «скрыть от глаз» свалки путем их закапывания в грунт, не заботясь о последствиях таких действий. Подобная практика приводит к тому, что образующиеся захоронения становятся долгосрочными источниками загрязнения атмосферного воздуха, почвы, горных пород, подземных вод – важнейших жизнеобеспечивающих ресурсов и, как следствие, приводит к увеличению эколо-

гических проблем, ухудшению качества окружающей среды и здоровья людей. Сказанное вызывает напряжение в обществе и требование пересмотра государственной системы обращения с отходами [2].

Основным критерием при выборе места размещения отходов считается его экологическая безопасность, в значительной мере определяемая его геологическими условиями [10]. Важной предпосылкой разработки стратегии обращения с отходами является изучение геологического строения участков, отводимых под их размещение. Тем не менее, вышедшие ранее Правительственные Постановления, касающиеся проблемы обращения с отходами, не содержат научных рекомендаций направленных на решение этого вопроса.

В качестве примера можно назвать Постановление Правительства РФ № 1130 от 22 сентября 2018 г «О разработке, общественном обсуждении, корректировке территориальных схем в области обращения с отходами производства и потребления, том числе и с твердыми коммунальными отходами, а также о требованиях к составу и содержанию таких схем» [1].

В Постановлении указывается на необходимость сбора информации о накоплении отходов, их количестве, наличии объектов переработки и утилизации и др. Наряду с этим, в документе ничего не говорится о геологических условиях их расположения. Спрашивается, как в этом случае можно разработать территориальную схему без указания и характеристики местоположения основного объекта – полигона, вокруг которого концентрируется схема?

Очевидно, что территориальные схемы должны включать данные о геологическом строении территорий, дающие первичное представление о возможности выбора площадок под объекты складирования отходов. Для этого необходимо проводить инженерно-геологическое районирование территории и выделение областей по степени их пригодности этих целей.

В основе выделения областей лежат специфические свойства вмещающих горных пород такие, как их изолирующая и поглощательная способности, а также гидрогеологические условия и уязвимость территории к различным катастрофиче-

ским явлениям: сейсмическим, оползневым, касту, подтоплению, затоплению и др. На основе этих признаков выделяемые территории (области) подразделяются на: пригодные, условно пригодные, условно непригодные и непригодные для размещения отходов.

В дальнейшем, в пределах благоприятных областей, находятся наиболее перспективные площадки для размещения отходов, на которых проводятся инженерные изыскания с целью получения показателей, необходимых для проектирования полигона.

По данным изысканий и анализа существующих планов по социальному и хозяйственному использованию, а также кадастровых ограничений, существующих на изучаемой территории, окончательно решается вопрос, какая площадка в наибольшей мере будет отвечать требованиям создания безопасного полигона. Таким образом, инженерно-геологическое районирование, уже на первых этапах разработки территориальной схемы позволяет оценивать принципиальную возможность принятия управленческих решений по созданию безопасного полигона с учетом его экологической и экономической эффективности и тем самым существенно повышает практическую ценность создаваемой территориальной схемы.

Карты районирования необходимо использовать как территориальную матрицу, на которую накладывается вся информация, и только после создания такой информационной системы разрабатываются специальные программные средства, позволяющие в текущем режиме времени решать необходимые задачи, включая поиск ближайших полигонных площадок, заключение коммерческих контактов между владельцами объектов сортировки и переработки отходов, разработку логических схем транспортной доступности различных объектов обращения с отходами и т.д. Созданная таким образом сеть объектов и их взаимоотношений будет представлять территориальную цифровую схему по обращению с отходами, которая должна быть у каждого субъекта Российской Федерации.

В Институте геоэкологии им. Е.М.Сергева РАН (ИГЭ РАН) разработана методика

инженерно-геологического районирования применительно к решению упомянутых выше задач. Методика апробирована при проведении районирования Центрального Федерального округа. ИГЭ РАН готов внедрить эту методику и осуществлять ее научное сопровождение при использовании в субъектах Федерации.

Наряду с вопросом о размещении свалок, в России имеется не менее важный предмет для обсуждения - ликвидация накопившихся отходов и связанные с ними экологические проблемы. В этой связи в рамках национального проекта «Экология» к 2024 году намечено закрыть 191 крупных свалок в городах России и 75 ранее сформировавшиеся свалок, так называемых «объектов накопленного вреда». Между тем, при создании в стране компании «Экологический оператор», было указано 5365 объектов требующих ликвидации. Поэтому решение проблемы ликвидации свалок в стране представляет еще более сложную задачу, чем размещение отходов.

Отметим, содержание понятий «закрытие или ликвидация свалки» допускает несколько толкований:

а) прекращение подачи материала на свалку;

б) сортировка и переработка свалки и перемещение её не утилизируемой части на ранее подготовленный безопасный полигон;

в) реабилитация и превращение свалки в безопасный полигон, без изменения места её расположения.

Для всех перечисленных вариантов технология, объем, стоимость и эффективность работы будет различаться. Поэтому программа по ликвидации мусора, как указано в проекте «Экология», должна начинаться с инвентаризации всех свалок. На основе этого анализа должна быть проведена классификация свалок и принята программа их ликвидации.

Очевидно, что при проведении инвентаризации знание геологических условий расположения является необходимым условием.

При решении проблемы ликвидации свалок главной является задача обезвреживания ТКО и предотвращение их дальнейшего влияния на окружающую среду. При

этом рассматривается два альтернативных подхода по их обезвреживанию и ликвидации: сжигание и разложение.

В официальных кругах считается, что выходом из этой ситуации является технология сжигания, используемая в ряде западных стран. Однако, в последние годы среди экологов все активнее утверждается мнение о том, что сжигание нельзя считать безопасным [3].

В 2017 году эта точка зрения получила признание в Евросоюзе, где принято решение о принципиальном отказе от технологии сжигания.

Помимо этого, необходимо учитывать, что стоимость одного мусоросжигательного завода (МСЗ) с ежегодной производительностью 650 тыс. в год, предлагаемого нам корпорацией Hitachi Zosen Inova, составляет 35 млрд. рублей. Согласно проекту «Экология», Россия намерена создать к 2024 году систему МСЗ мощностью 37,1 млн. т год, что потребует возвести не менее 57 мусоросжигательных заводов. Такое количество заводов приближается к количеству МСЗ, построенных, например, в Германии за последние 50 лет. Реализация такого проекта в России в ближайшее время с экономической точки зрения едва ли возможна.

Исходя из этого, нами предлагается взять за основу стратегию ликвидации свалок - природный процесс разложения, происходящий в биосфере. Формирующиеся при разложении продукты распада участвуют в процессах синтеза и естественного оборота вещества Земли и, в конечном итоге, ассимилируются самой биосферой.

В условиях существования техногенеза, природный процесс разложения в биосфере усложняется за счет увеличения массы отходов и появления в них плохо разлагающихся материалов, таких как пластик, резина и др., а также газообразных и жидких соединений. Это приводит в местах скопления отходов к превышению экологической емкости биосферы и накоплению не ассимилирующихся природой продуктов разложения. Такие продукты накапливаются вокруг свалки, загрязняя окружающую среду и создавая экологические проблемы.

Таким образом, разложение отходов

сложит источником образования трех групп соединений, не ассимилирующихся природной средой, а именно:

- 1) слабо разлагающиеся материалы;
- 2) газообразные образования;
- 3) жидкие растворы.

К первой группе образований относятся компоненты трудно поддающиеся разложению (пластик, стекло, резина, металлы и др.), часто содержащие элементы и соединения пригодные для дальнейшего использования в производстве. Эти вещества часто называют вторичными ресурсами.

Во многих странах в законодательном порядке требуется сортировка отходов и переработка содержащихся в них вторичных ресурсов. Проведение сортировки и утилизация вторичных ресурсов влияет на рентабельность системы обращения с отходами и повышает заинтересованность бизнеса в развитии этого вида экономической деятельности.

Газообразные продукты образуются в результате брожения материала свалки и формирования биогаза (свального газа). Биогаз состоит на 95-98% из тепляющих газов - метана и углекислого газа. Одна тонна коммунальных отходов может служить источником образования до нескольких сотен кубическим метром биогаза. Природа не способна утилизировать газ, возникающий в таких объемах, что приводит к его накоплению и ухудшению экологических условий.

При взаимодействии воды, содержащейся в свалках, с её твердыми компонентами образуются различные растворы, проникающие в подземные и поверхностные воды и вызывающие их загрязнение. Поэтому с экологической точки зрения разложение отходов может служить сильным загрязнителем воды – важнейшего жизнеобеспечивающего ресурса [9].

Изъятие из отходов вторичных ресурсов и их утилизация частично способствует повышению экономической эффективности обращения с отходами, в то время как удаление второй и третьей группы продуктов распада связанное с их устранением экологических последствий требует значительных экономических затрат [7].

Очевидно, чтобы создать безопасный полигон, необходимо с применением современных технических средств удалить

все три группы продуктов разложения отходов. Для этого, прежде всего, требуется провести их сортировку и переработку компонентов, содержащих вторичные ресурсы. Всю оставшуюся массу не утилизируемых отходов следует направлять для дальнейшего разложения на полигон, оборудованный инженерными системами дренирования, сбора и утилизации вредных газообразных и жидких компонентов разложения отходов.

Подобную технологию создания полигонов можно назвать полигонной техногенно - природоподобной, в которой совмещаются природный процесс разложения отходов и техногенная система удаления и утилизации накапливающихся в теле отходов вредных продуктов распада. Созданный на такой основе полигон через 30-50лет существования перестает генерировать вредные продукты разложения и превращается в безопасное захоронение. Таким образом, применение полигонной технологии позволяет, не нарушая естественного процесса биоразложения, предотвращать загрязнение окружающей среды.

В основе создания безопасного полигона лежит два основных принципа, представляющих теоретическую основу полигонной технологии. Первый принцип заключается в предотвращении контакта тела свалки с элементами окружающей среды. Это достигается путем размещения полигона в геологическом массиве, сложенного породами с высокими изоляционными характеристиками, создающими природные барьеры (экраны), препятствующие взаимодействию отходов с атмосферой, а также поверхностными и подземными водами. Важно добиваться всесторонней изоляции отходом с поверхности, основания и бортов. Для этого необходимо создавать своеобразный «мешок», в котором отходы находились бы в замкнутом пространстве. Условия полной изоляции часто достигаются путем применения принципа многобарьерной защиты, когда, помимо природных, применяются искусственные (техногенные) барьеры, для которых используются различные непроницаемые пленки, глинистые маты, песчано-цементные растворы и др.

Вторым принципом полигонной технологии является создание системы дренирования биогаза и загрязненных вод. Такие системы основываются на имеющихся методах дренирования газо- и водонасыщенных пористых тел. Важно, чтобы эти системы входили в инфраструктуру полигона и функционировали на протяжении всего срока его существования. С помощью этих устройств, собираемый биогаз, передается в энергетическую или тепловую системы и утилизируется, а фильтрационные растворы, в зависимости от степени их очистки, используются при решении различных хозяйственных задач.

Основываясь на изложенном выше, можно сформулировать геоэкологические требования к полигонной технологии и созданию безопасных полигонов:

1. Полигонная технология ориентирована на разложение и захоронение отсортированных отходов, из которых извлечены компоненты, относящиеся к вторичным ресурсам.

2. Отходы, укладываемые на полигоне, должны быть изолированы от компонентов биосферы и не создавать угрозы загрязнения и снижения качества окружающей среды. Для обеспечения надежной изоляции отходов следует применять природные и искусственные (техногенные) барьеры.

3. Полигон должен быть оборудован

дренажной системой для сбора и утилизации свалочного газа, а также сбора, удаления и очистки образующихся инфильтрационных растворов.

4. Отходы должны размещаться на полигоне послойно и дренироваться слоями песка и гравия.

5. Полигон должен перекрываться техногенным барьером толщиной не менее 1,5 м, содержащем на поверхности слой почвы.

6. Территория полигона не должна подвергаться действию опасных природных процессов (сейсмических, подтопления и наводнения, оползневых, карстовых и др.)

7. Полигон должен существовать в течение всего процесса разложения отходов. По экспериментальным данным, максимальный объем биогаза на полигоне образуется через 16 лет после прекращения поступления материала, а через 45-50 лет его выделение практически прекращается.

Апробация изложенных в настоящем обзоре предложений на основе реализации пилотных проектов позволит создать научно-методическую основу государственной системы обращения с ТКО. Таким путем, за сжатые сроки можно ликвидировать отставание России в этой сфере хозяйственной деятельности.

## Список источников:

1. Постановление Правительства РФ от 22 сентября 2018 г. № 1130 "О разработке, общественном обсуждении, утверждении, корректировке территориальных схем в области обращения с отходами производства и потребления, в том числе с твердыми коммунальными отходами, а также о требованиях к составу и содержанию таких схем". [Электронный ресурс]. Электрон. дан. [М., 2021]. Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71960036/#ixzz7449oGH62>
2. Джамалов Р.Г., Злобина В.Л., Медовар Ю.А., Юшманов И.О. Геохимическая оценка загрязнения подземных вод свалками твердых коммунальных отходов (ТКО) // В сборнике: Сергеевские чтения: геоэкологические аспекты реализации национального проекта «Экология». Диалог поколений. Материалы годичной сессии Научного совета РАН по проблемам геоэкологии, инженерной геологии и гидрогеологии. 2020. С. 104-110.
3. Джамалов Р.Г., Карлссон А., Юшманова С.И., Медовар Ю.А., Юшманов И.О., Подсечин В.П., Хмельченко Е.Г. Обращение с бытовыми отходами в странах северной Европы и России // Муниципальная академия. 2021. № 1. С. 208-217.
4. Долгушин А. Б., Хмельченко Е. Г., Прибылов П.А. Анализ развития законодательной базы по реформированию системы обращения с твердыми коммунальными отходами в России // Муниципальная академия. 2019. №1. С.20-25.
5. Зотов В.Б. Проблемы утилизации твердых бытовых отходов в Российской Федерации и пути их решения // В сборнике: Управление государственное, муниципальное и корпоративное: теория и лучшие практики Материалы первой Всероссийской научно-практической Конференции с международным участием. Редактор А.Н. Гуда. 2016. С. 13-18.
6. Зотов В.Б., Проказова Ю.В. Организация экологического контроля на муниципальном уровне // Муниципальная академия. 2019. № 2. С. 17-23.
7. Кириллова А.Н., Мусинова Н.Н. Организационно-экономический механизм управления системой обращения с твердыми коммунальными отходами // Вестник университета. 2018. № 10. С. 65-69.
8. Кириллова А.Н., Мусинова Н.Н. Структуризация проблем, технологий и механизмов реализации стратегий в сфере обращения с отходами // Экономика и предпринимательство. 2017. № 10-1 (87). С. 910-914.
9. Осипов В.И., Данилов-Данильян В.И., Медовар Ю.А., Казакова И.Г., Хмельченко Е.Г. Сохранение водных ресурсов Московской и Владимирской областей как важнейший аспект экологической безопасности страны // Муниципальная академия. 2019. №2. С.28-35.
10. Осипов В. И. Природа и люди // Геоэкология. Инженерная геология, гидрогеология, геохронология. 2019. № 1. С. 81-87.

## References:

1. Decree of the Government of the Russian Federation No. 1130 of September 22, 2018 "On the development, public discussion, approval, adjustment of territorial schemes in the field of waste management of production and consumption, including solid municipal waste, as well as on the requirements for the composition and content of such schemes". [electronic resource]. Electron. dan. [Moscow, 2021]. Access mode: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71960036/#ixzz7449oGH62>
2. Jamalov R. G., Zlobina V. L., Medovar Yu. A., Yushmanov I. O. Geochemical assessment of groundwater pollution by landfills of solid municipal waste (MSW) // In the collection: Sergeyev readings: geoecological aspects of the implementation of the national project "Ecology". The dialogue of generations. Materials of the annual session of the Scientific Council of the Russian Academy of Sciences on problems of geoecology, engineering geology and hydrogeology. 2020. pp. 104-110.
3. Jamalov R. G., Karlsson A., Yushmanova S. I., Medovar Yu. A., Yushmanov I. O., Podsechin V. P., Khmelchenko E. G. Household waste management in the countries of Northern Europe and Russia // Municipal Academy. 2021. No. 1. pp. 208-217.
4. Dolgushin A. B., Khmelchenko E. G., Pribylov P. A. Analysis of the development of the legislative framework for reforming the system of solid municipal waste management in Russia // Municipal Academy. 2019. No. 1. pp. 20-25.
5. Zotov V. B. Problems of solid household waste disposal in the Russian Federation and ways to solve them // In the collection: State, municipal and corporate management: theory and best practices Materials of the first All-Russian scientific and practical Conference with international participation. Editor of A. N. Guda. 2016. pp. 13-18.
6. Zotov V. B., Prokazova Yu. V. Organization of environmental control at the municipal level // Municipal Academy. 2019. No. 2. pp. 17-23.
7. Kirillova A. N., Musinova N. N. Organizational and economic mechanism of management of the solid municipal waste management system // Vestnik universiteta. 2018. No. 10. pp. 65-69.
8. Kirillova A. N., Musinova N. N. Structuring of problems, technologies and mechanisms for implementing strategies in the field of waste management // Economics and entrepreneurship. 2017. No. 10-1 (87). pp. 910-914.
9. Osipov V. I., Danilov-Danilyan V. I., Medovar Yu. A., Kazakova I. G., Khmelchenko E. G. Conservation of water resources of the Moscow and Vladimir regions as the most important aspect of environmental safety of the country // Municipal Academy. 2019. No. 2. pp. 28-35.
10. Osipov V. I. Nature and people // Geoecology. Engineering geology, hydrogeology, geocryology. 2019. No. 1. pp. 81-87.

УДК 352.07

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_68

## Реализация национальных проектов Российской Федерации через призму концепции сопротивления изменениям

## Implementation of national projects of the Russian Federation through the prism of the concept of resistance to change



### **Борис Владимирович Карцев**

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС), Владимирский филиал, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление», кандидат экономических наук, SPIN-code: 1365-483, AuthorID: 339426, Россия, Владимир, e-mail: ka-mo@rambler.ru

### **Boris V. Kartsev**

FGOBU VO Vladimir branch of Russian presidential Academy of national economy and public administration (Ranepa) under the President of the Russian Federation, associate professor of the department of the state and municipal management, PhD in economics, SPIN-code: 1365-483, AuthorID: 339426, Russia, Vladimir, e-mail: ka-mo@rambler.ru

### **Аннотация.**

В научной статье раскрыт процесс реализации национальных проектов, актуальный анализ их восприятия обществом. Исследованы мнения экспертного сообщества и выявлены факторы сопротивления изменениям. Определены управленческие механизмы по снижению сопротивления изменениям.

### **Ключевые слова.**

Организационное поведение, групповая динамика, сопротивление изменениям, национальный проект, риск и неопределенность, экспертная оценка.

### **Abstract.**

The scientific article reveals the process of implementing national projects, an up-to-date analysis of their perception by society. The opinions of the expert community are studied and the factors of resistance to changes are identified. Management mechanisms for reducing resistance to change are defined.

### **Keywords.**

Organizational behavior, group dynamics, resistance to change, national project, risk and uncertainty, expert assessment.

Изменения, происходящие в настоящее время в Российской Федерации напрямую связаны с реализацией двенадцати национальных проектов, представленных в виде национальных целей и стратегических задач до 2024 года, сформулированных в 2018 году в Указе Президента Российской Федерации и их развитие до 2030 года [1],[2]. Проекты должны обеспечить прорывной характер социально-экономического развития нашей страны в краткосрочной и долгосрочной перспективе и обусловлены приоритетами государственного управления в сторону усиления социальной направленности производимых изменений.

Развитие государства в долгосрочной перспективе напрямую связано с существующей системой управления, которая способна выявить актуальные проблемы в экономике и социальной сфере, найти инновационные решения и реализовать на практике. Поэтому нацпроекты становятся действенным фактором повышения эффективности государственного управления.

Реализация национальных проектов это творческий и практический механизм улучшения всех сторон жизни человека. Достижение их результатов напрямую зависят от мотивации всех структур общества, всех участников этого процесса.

Любое нововведение, в начале своего действия, требует информирования и вовлечения всех участников. В нашем случае это распространение информации о проектах, их обсуждении. Это конечно связано с затратами времени и усилиями инициаторов. Недостаточное участие населения, экспертов в общественной оценке и восприятию нацпроектов, послужили поводом для сопротивления новым механизмам управления государством.

В концептуальных условиях сопротивления изменениям, практическая значимость национальных проектов снижается, что влияет на уровень жизни населения. Возникает несоответствие: государство стремясь обеспечивать устойчивый рост жизнедеятельности населения, инициирует проекты и программы, но в ряде случаев, встречает сопротивление со стороны как исполнителей, так и получателей ресурсов и услуг. В итоге обозначенные национальные цели не достигаются.

Несомненно, процесс реализации национальных проектов, анализ их промежуточных результатов, которые вызвали многочисленные оценки достижимости результатов, не может быть объективно раскрыт без учёта социального и научного феномена - концепции сопротивления изменениям.

Статья не преследует дать оценку реализации национальным проектам. Основная задача – представить работу по реализации национальных проектов с точки зрения методических основ теории сопротивления изменениям, выявить специфические особенности в реализации национальных проектов, что позволит эффективно провести модернизацию социально-экономической жизни страны, обеспечить прорыв в уровне жизни населения с минимальными потерями.

Сопротивление изменениям в деятельности организации, и непосредственно во всём, что связано с жизнедеятельностью человека – это естественный, в какой-то мере стихийный, процесс первичного рационального восприятия и реакции реальной действительности. В связи с этим, если нет специальных мер по управлению сопротивлением и его преодолению, нововведения могут привести к значительному снижению результатов реформирования.

Из многочисленных научных исследований по определению понятия «сопротивление изменениям» можно выделить характерные признаки его проявления как явления:

- негативная реакция общества на перемены, связанные, в том числе с ошибками управления. Механизмы преодоления сопротивления в реализации нацпроектов напрямую связаны с существующей 3-х уровневой системой управления в Российской Федерации – федеральной, региональной, муниципальной, в которой есть проблемы взаимодействия, особенно с муниципальным уровнем.
- проблемы с ресурсным обеспечением (персонал, финансы, оборудование, материалы)
- экономическое неравенство в доходах населения страны
- неверие в реальность и подлинность намерений в свете проводимой пенсионной реформы

- высокий уровень коррупции в сфере государственных инвестиций

- форс-мажорные обстоятельства (стихийные бедствия, пандемия в мировом масштабе, климатические изменения)

- недостаточное информирование и объяснение преобразований для широкой публики.

В связи с этим, соглашаясь с многочисленными определениями исследователей, сопротивление изменениям можно представить как поведение членов общества, отражающее протест и отрицание нововведений. Это сложный, многогранный как положительный, так и отрицательный ответ прорывным инициативам государства.

Наличие чувства незащищённости и практически невозможность влиять на реализацию проектов вызывают непонимание того, что даст нацпроект для каждого человека. Ожидание – это непосредственный, постоянный спутник реформ. Оно формирует реакцию населения на нововведения. Это влечёт за собой неверные выводы, отчуждение и не правильную оценку изменениям.

07 мая 2018 года Президент Российской Федерации В.В. Путин подписал известный Указ о начале реализации национальных проектов[1], что повлекло за собой обширные дискуссии по поводу их содержания, сроках исполнения, реальности целевых показателей, вызвало определённую тревогу с некоторыми положениями правового документа.

По словам Генерального директора Всероссийского центра исследования общественного мнения (ВЦИОМ) В.В. Федорова россияне мало знают о национальных проектах на которые выделены 27.7 трлн. руб.

[4]. Общероссийский опрос, который затронул 1600 человек в 80 регионах (февраль 2019 г.) показал: менее половины респондентов (41%) слышали словосочетание «национальные проекты». Хорошо знают, что оно означает, только 2% опрошенных. Лучше всех осведомлены жители в возрасте от 45 до 59 лет, хуже всех – молодёжь 18-24 лет, 68% опрошенных ответили, что хотели бы получать информацию о реализации национальных проектов. Каждый десятый человек (10%) не интересуется темой нацпроектов, а 41% отвечают что не видел вообще информацию об этих проектах.

Кроме результатов социологических исследований ВЦИОМа, были обобщены мнения и высказывания ведущих учёных, экспертов по поводу их озабоченности нормального хода реализации национальных проектов. Анализ показал, что восприятие национальных проектов в экспертной и медийной среде отличается от их представления органами государственного управления.

При проведении и обобщении мнений представителей экспертного сообщества были выделены цитаты из их выступлений по ключевым «возмущающим» факторам, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1.

Контент мнений представителей экспертного сообщества, отраженных в интервью и публикациях

| Сфера сопротивления изменениям      | Мнения экспертов  |
|-------------------------------------|---|
| Информация о разработке нацпроектов | В.В. Федоров, генеральный директор Всероссийского центра исследования общественного мнения (ВЦИОМ), [5].<br>Когда я ввожу какие-то инновации в своей компании, я должен понять: что думают о проблемах и путях их решения сами сотрудники. Я не должен доверять только своим ощущениям. Я должен говорить с ними, интересоваться их мнением — на первом этапе, еще до того, как я объявлю о своих планах.<br>Важным условием успеха директор ВЦИОМа называет заблаговременность: о готовящихся планах нужно начинать информировать людей на очень ранней стадии, а не постфактум. |
| Кадры                               | По мнению Юрия Крупнова, существующие кадры, которые управляют нацпроектами не способны в существующих условиях осуществлять постановку целевых функций и ограничиваются обычными параметрами[6].<br>Оценка Роланда Шарифова показывает, что спущенные контрольные цифры сведутся как обычно к составлению более менее приемлемых отчётов. Вряд ли это улучшит жизнь граждан и обеспечит прорывы в социально-экономическом развитии[7].   |

|   |  |
|---|--|
| Сроки реализации нацпроектов  | Озабоченность в реализации национальных проектов Александра Запольскаса вызвана сроками очень серьезного строительства запланированных объектов. Если срок окончания считать 2024 год и от него вычесть время на проектирование, подготовку и само строительство, то уже сейчас можно прогнозировать нарушение сроков [8].   |
| Подрядные работы по реализации нацпроектов, ресурсы и реалистичность. | Сергей Федоренко, считает, что существующий порядок работ в строительстве не позволяет оперативно и в срок выполнять работы в нацпроектах. Во-первых, это ограничительная норма статьи 95 закона № 44 «О госзакупках...». Во-вторых, громоздкое двухстадийное проектирование [9].<br>Колонка редактора, электронное периодическое издание «МК.ru». Я понимаю, что для очень многих людей указанные триллионы – это не укладываемый в голове порядок цифр.<br>Уместны ли подобные траты и достижимы ли обозначенные цели? Чтобы дать ответы на эти вопросы, предлагаю использовать несколько критериев: необходимость, содержательность, обеспеченность ресурсами, реалистичность [10].<br>Нина Мусинова, высказывает озабоченность по обеспечению единства всех уровней публичной власти, устранение разрывов, несогласованности между регионами и муниципалитета, что не позволяет в достаточной мере обеспечить включение органов местного самоуправления и населения в реализацию национальных проектов [12]. |
| Мотивация   | Эдуард Биров показывает отсутствие в этом огромном пуле нацпроектов идейного обоснования для рождения корпоративного энтузиазма по достижению успеха страны и каждого участника [11].<br>Владимир Зотов считает, что «доморощенные» проектные схемы, на деле остающиеся бессистемной совокупностью мероприятий поддерживают инертность муниципальных служащих, ориентированных на отчет о реализации. [4].   |

Выше приведённый анализ показал наличие негативных суждений в экспертном сообществе, недостаточную информированность и скоропалительность принимаемых решений по нацпроектам, что вызывает озабоченность в достижении результатов вследствие значительного сопротивления изменениям, высказанных экспертным сообществом и жителями страны.

Подобные опасения в реализации нацпроектов были отмечены Президентом РФ в ходе заседания в режиме видеоконференции Совета при Президенте по стратегическому развитию и национальным проектам 19 июля 2021 года [3]. Президент отметил, что в соответствии с договорённостями с регионами уже сейчас должна начаться стройка в пилотных проектах с использованием инфраструктурных кредитов. Однако к настоящему моменту такие проекты не утверждены. А деньги по плану до конца 2023 года должны быть освоены в объёме полтриллиона рублей.

Из приведённых оценок можно понять, что общество оказалось не в полной мере готово к реализации мероприятий нацпроектов и необходим поиск механизмов снижения сопротивления изменениям. Необходима дальнейшая детализация и более глубокая проработка системы нацпроектов, фактов сопротивления изменениям, нечёткого целеполагания, и в

случае необходимости их корректировка.

Можно сформулировать основные причины напряжённой работы по реализации национальных проектов. Прежде всего это отсутствие достаточно чёткого предпроектного анализа социально-экономического уровня развития Российской Федерации. Создаётся впечатление, что они (проекты) исходили из старых «болячек» без системного их представления. При этом внешняя среда, в особенности её угроз, не всегда проявилась в целевых показателях. Это наглядно показала мобилизация ресурсов в борьбе с коронавирусом., Метод управления, основанный на модели «чёрного ящика» здесь просто не уместен. При этом готовность общества к реформированию, объяснение содержания реформы и её итогов, оставляет желать лучшего. Поэтому, и не только в экспертном сообществе, но и в обществе возникли такие тревожные оценки.

С точки зрения концепции сопротивления изменениям преодолеть проблемы в реализации нацпроектов предлагается через принятие следующих мер:

1. Организация эффективной системы информирования населения и разъяснение сути реформ, выражая серьезность намерений государства, необходимость изменения отношений к переменам для жителей. По словам упомянутого В.В.Федорова, исследование показало: люди

предпочитают потреблять «объективную информацию о событиях в России» через телевидение — об этом заявило 40%. Чуть меньшее количество людей (38%) ищет новости в интернете. Главным трендом директор назвал социальные сети и блоги: за четыре года доля тех, кто получает информацию там, выросла с 37 до 46% [4].

Широкое привлечение общественности, учёных и практиков создало бы условия для заинтересованного и свободного разговора о предстоящих изменениях, что уменьшило бы недопонимание предстоящих изменений.

2. Совершенствование и развитие государственной и муниципальной службы. Реализация компетентностного подхода к управлению персоналом, участвующего в проектах. Создание принципиально новых компетенций, которые могут быть использованы при реализации национальных проектов. Вовлечение большого количества участников в процесс перемен.

3. Продвижение организационной культуры, как механизма социально-значимого общественного восприятия перемен, как национальной идеи государства.

4. Мотивация мероприятий национальных проектов: объективное понимание результатов и личной «выгоды» от проектов, позволяющей заинтересовать людей из числа недовольных и перевод их в группы поддержки.

5. Использование положительного мнения авторитетных специалистов, неформальных лидеров и ключевых игроков в продвижении нацпроектов.

Для управления сопротивлением изменениям несомненно надо формировать чувство причастности к реализации проектов. Положительным моментом в этом направлении было отмечено в выступлении на заседании Совета Председателя Правительства РФ Мишустина М.В. эффективная работа вновь созданного Координационного центра при Правительстве России. Центр обеспечивает обратную связь с населением. При рассмотрении инициатив в обязательном порядке проводятся опросы по каждому вопросу. Отмечена активность жителей по проблемам здравоохранения, городской среды и государственных услуг[3].

Используя предложенные меры, государственные и муниципальные органы смогут уменьшить сопротивление изменениям, провести проектные решения в жизнь, что создаст условия для достойного уровня жизни населения. Эти методы организационных изменений в реализации нацпроектов, помогут руководителям всех уровней государственного управления направить изменения в нужное русло с максимальным эффектом и управлять сопротивлениями изменений.

## Список источников:

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года. [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/57425>.
2. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 204 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/63728>.
3. Стенограмма заседания 19.07.2021 Совета при Президенте по стратегическому развитию и национальным проектам. [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/66217>.
4. Зотов В.Б., Никулин А.С. Управление проектами (системами), как инструмент повышения эффективности муниципального управления, Научный информационно-аналитический журнал «Муниципальная академия» – №3. июль-сентябрь 2020г.
5. В.В. Федоров, генеральный директор Всероссийского центра исследования общественного мнения (ВЦИОМ), III Форум социальных инноваций регионов, сессия «Массмедиа: индикатор и инструмент развития социальной политики». [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://www.asi.org.ru/news/2019/06/21/vtsiom-natsproekty/>
6. Юрий Крупнов, трёхдневное Совещание в Правительстве РФ Председатель Наблюдательного совета некоммерческой организации Института демографии, миграции и регионального развития <https://newsland.com/user/4296757178/content/za-natsproekty-stavshie-natsionalnym-pozorom-rossiiane-zaplatiat-257-trln/6708631>
7. Директор Центра экономического развития и сертификации Роланд Шарифов. [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: [https://xn--b1aecn3adibka9mra.xn--p1ai/blog/43263148967/Proval-natsionalnyih-proektov:-nekompetentnost-ili-sabotazh?nr=1&utm\\_referrer=mirtesen.ru](https://xn--b1aecn3adibka9mra.xn--p1ai/blog/43263148967/Proval-natsionalnyih-proektov:-nekompetentnost-ili-sabotazh?nr=1&utm_referrer=mirtesen.ru)
8. Александр Запольскис, системный аналитик. [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://riafan.ru/1196789-regiony-pozhalovalis-na-problemy-s-realizaciei-nacionalnykh-proektov>
9. Сергей Федоренко, Председатель Совета саморегулируемой организации «Альянс строителей Приморья». [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vladimir.kp.ru/daily/27011/4074105/>
10. Колонка редактора, электронное периодическое издание «МК.ру» [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mk.ru/politics/2019/02/28/fantazii-medvedeva-pochemu-nacionalnye-proekty-ne-privedut-k-operezhayushhemu-ryvku.html>
11. Эдуард Биров, журналист, главный редактор портала ПРАВДИНФОРМ  
Эксперты — о российской ударной «шестилетке», вобравшей 12 нацпроектов плюс развитие инфраструктуры. Эдуард Биров, журналист, главный редактор портала ПРАВДИНФОРМ [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gazetaprotestant.ru/2019/02/plyusy-i-minusy-nacproektov-kratkij-analiz-i-prognoz/>
12. Нина Мусинова, К вопросу о роли местного самоуправления в формировании комфортной городской среды. // Самоуправление. – 2020. № 5 (122).

## References:

1. Decree of the President of the Russian Federation No. 204 of 07.05.2018 On the national Goals and Strategic Objectives of the Development of the Russian Federation for the period up to 2024. [Electron. resource]. – Access mode: <http://kremlin.ru/events/president/news/57425>
2. Decree of the President of the Russian Federation No. 204 of 21.07.2020 "On the national Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030". [Electron. resource]. – Access mode: <http://kremlin.ru/events/president/news/63728>.
3. Transcript of the meeting of the Presidential Council for Strategic Development and National Projects on 19.07.2021. [Electron. resource]. – Access mode: <http://kremlin.ru/events/president/news/66217>
4. Zotov V. B., Nikulin A. S. Project management (systems) as a tool for improving the efficiency of municipal management, Scientific information and analytical journal "Municipal Academy" - No. 3. July-September 2020
5. V. V. Fedorov, General Director of the All-Russian Center Public Opinion Research (VTsIOM), the III Forum of Social Innovations of the Regions, the session "Mass media: an indicator and a tool for the development of social policy". [Electron. resource]. – Access mode: <https://www.asi.org.ru/news/2019/06/21/vtsiom-natsproekty/>
6. Yuri Krupnov, Three-day Meeting in the Government of the Russian Federation  
Chairman of the Supervisory Board of the non-profit organization Institute of Demography, Migration and Regional Development <https://newsland.com/user/4296757178/content/za-natsproekty-stavshie-natsionalnym-pozorom-rossiiane-zaplatiat-257-trln/6708631>
7. Director of the Center for Economic Development and Certification Roland Sharifov. [Electron. resource]. – Access mode: [https://xn--b1aecn3adibka9mra.xn--p1ai/blog/43263148967/Proval-natsionalnyih-proektov:-nekompetentnost-ili-sabotazh?nr=1&utm\\_referrer=mirtesen.ru](https://xn--b1aecn3adibka9mra.xn--p1ai/blog/43263148967/Proval-natsionalnyih-proektov:-nekompetentnost-ili-sabotazh?nr=1&utm_referrer=mirtesen.ru)
8. Alexander Zapolskis, system analyst. [Electron. resource]. – Access mode: <https://riafan.ru/1196789-regiony-pozhalovalis-na-problemy-s-realizaciei-nacionalnykh-proektov>
9. Sergey Fedorenko, Chairman of the Council of the self-regulatory organization "Alliance of Builders of Primorye". [Electron. resource]. – Access mode: <https://www.vladimir.kp.ru/daily/27011/4074105/>
10. Editor's column, electronic periodical "MK.ru" [Electron. resource]. – Access mode: <https://www.mk.ru/politics/2019/02/28/fantazii-medvedeva-pochemu-nacionalnye-proekty-ne-privedut-k-operezhayushhemu-ryvku.html>
11. Eduard Birov, journalist, editor-in-chief of the PRAVDINFORM portal  
Experts-about the Russian shock "six-year-old", which has absorbed 12 national projects plus infrastructure development. Eduard Birov, journalist, editor-in-chief of the PRAVDINFORM portal [Electron. resource]. – Access mode: <http://www.gazetaprotestant.ru/2019/02/plyusy-i-minusy-nacproektov-kratkij-analiz-i-prognoz/>
12. Nina Musinova, On the role of local self-government in the formation of a comfortable urban environment. // Self-government. – 2020. № 5 (122).

УДК 504.06

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_74

## Реализация современных целей устойчивого развития государств ООН в стратегических проектах России

## Implementation of the modern goals of sustainable development of the UN states in strategic projects of Russia



### **Владимир Иванович Голованов**

ФГБОУ ВО Российский государственный гуманитарный университет, профессор, заместитель заведующего кафедрой государственного и муниципального управления, доктор экономических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9317-3311>, SPIN-код: 6211-0178, AuthorID: 768379, Россия, Москва, e-mail: [golovanov52@rambler.ru](mailto:golovanov52@rambler.ru)

### **Vladimir I. Golovanov**

Russian state University for the Humanities, Professor, head of the Department of state and municipal administration, doctor of Economics, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9317-3311>, SPIN-code: 6211-0178, AuthorID: 768379, Moscow, Russia, e-mail: [golovanov52@rambler.ru](mailto:golovanov52@rambler.ru)

### **Аннотация.**

Статья посвящена одной из актуальных и наиболее важных проблем современного мира – реализации 17 целей устойчивого развития, определенных в 2015 году на 70-ой сессии Генеральной Ассамблеи ООН в РФ. Выполнена их классификация. Проанализированы стратегические проекты, в том числе, национальные проекты России, степень их направленности на достижение международных целей. Рассмотрены проблемы развития страны, вызванные пандемией. Даны предложения по достижению целей устойчивого развития при реализации стратегических проектов в РФ.

### **Ключевые слова.**

Экология, цели устойчивого развития, стратегические проекты, национальные проекты, пандемия.

### **Abstract.**

The article is devoted to one of the urgent and most important problems of the modern world - the implementation of 17 sustainable development goals, identified in 2015 at the 70th session of the UN General Assembly in the Russian Federation. Their classification has been carried out. Analyzed strategic projects, including national projects of Russia, the degree of their focus on achieving international goals. The problems of the country's development caused by the pandemic are considered. Proposals are given for achieving sustainable development goals in the implementation of strategic projects in the Russian Federation.

### **Keywords.**

Ecology, sustainable development goals, strategic projects, national projects, pandemic.

В 2015 году на 70-ой сессии Генеральной Ассамблеи ООН подписан документ **«Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года»**. В нем намечены перспективы развития мирового сообщества с 2015 по 2030 годы [6].

Данный документ базируется на целях и задачах, решаемых ООН и, в первую очередь, на международных и правовых отношениях, в том числе, на Всеобщей декларации прав человека.

Повестка дня является продолжением работы по выполнению Целей развития тысячелетия (ЦРТ), которая осуществлялась с 2000 по 2015 годы, связанных с ликвидацией мировой бедности.

Утвержденная в 2015 году Повестка дня — это всеобъемлющая программа, определяющая качество жизни населения земли с целью сохранения мирного сосуществования стран на демократической основе.

Документ ставит во главу угла ликвидацию нищеты любого вида, что является необходимой составляющей устойчивого развития.

Данная программа уже выполняется заинтересованными в решении этого вопроса странами начиная с момента ее принятия, т. е. с 2015 года. ООН стремится сделать нашу Землю безопасной и ликвидировать бедность и нищету среди людей. Это даст возможность человечеству двигаться по пути устойчивого развития.

Основная цель данной работы состоит в исследовании взаимосвязи целей устойчивого развития (ЦУР) Повестки дня ООН с целями устойчивого развития в Российской Федерации, определенными в национальных проектах и других стратегических и программных документах нашей страны.

При этом ставится задача проанализировать цели и задачи устойчивого развития Повестки дня ООН, их взаимосвязь с федеральными и национальными проектами и определить направления по реализации целей устойчивого развития ООН в стране.

Саммит определил **семнадцать целей, 169 задач и 232 индикаторов в области устойчивого развития**. Как уже говорилось выше их реализация является продолжением деятельности, связанной с не достигнутыми целями, определенными

ми в Декларации тысячелетия в 2000 году. Выполнение этих целей позволит осуществить всемирные права человека, в том числе гендерное равенство, а также, достигнуть гармоничную реализацию всех составляющих устойчивого развития (УР), включающего экологию, экономику, социальную сферу и духовный мир человека. К сожалению последняя составляющая, на которой и должно базироваться УР, не выделена в качестве отдельной цели, хотя присутствует в большинстве ЦУР, в частности, цели 3, 4, 5, 11 и др. В Повестке дня утверждается, что достижение данных целей и задач к 2030 году позволит обеспечить сбалансированное развитие всех стран и их населения.

В Документе запланировано достижение 17 целей за счет уменьшения несправедливого распределения мировых благ как в самих странах, так и между государствами (цель 10), которые можно объединить в несколько групп.

Первую группу составляют цели, связанные с обеспечением продовольственной безопасности, со всеобщей ликвидацией нищеты и голода среди населения, качественного питания и здорового образа жизни, использования эффективных моделей потребления и производства, ликвидации безработицы и обеспечение жителей удовлетворяющей их работой (цели 1, 2, 3, 8, 12).

Во вторую группу входят цели, направленные на обеспечение и доступности образования, рост образовательного уровня граждан, повышении их профессиональной квалификации, равенства всех жителей в правовом и финансовом поле и во всех областях их деятельности, в том числе, гендерного (цели 4, 5, 10).

Первую и вторую группы можно охарактеризовать как группы объединяющие социальную составляющую УР.

В третью группу включены цели отражающие экономическую составляющую УР и дающие возможность обеспечивать устойчивый экономический рост, создавать и развивать современные технологии, направленные на снижение энерго и ресурсозатрат, эффективного и санитарно безопасного использования запасов воды, внедрение инновационной устойчивой инфраструктуры в народное хозяйство на базе информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) (цели 6,7, 9).

Четвертая группа включает в себя экологические цели, позволяющие сохранить нашу планету и не дать ей погибнуть в условиях современного сверхиндустриального общества, когда, часто, во главу угла ставятся интересы транснациональных корпораций, а не населения планеты.

К этим целям можно отнести цели дающие возможность принимать практические и быстрые решения в сфере изменения климата и ликвидацией его последствий, сохранению экологической безопасности и устойчивому развитию городских агломераций, поселений сел, деревень и т.д. , обеспечению сохранности и эффективное применение водных пространств, сохранения обитающего в них животного мира, сохранение и эффективное использование экологических систем континентов и островов, лесов, полей, недопущение их разрушения и превращения в пустыни ( цели 11, 13, 14, 15).

Пятую группу составляют гуманитарные и правовые цели УР, направленные на формирование построенного на мирных отношениях и прозрачности общества, доступности рациональных государственных институтов, действующих в интересах населения Земли, возможности получения справедливых судебных решений и участия в создании эффективных общественных объединений и партий (цели 16,17).

При этом мы не должны забывать четвертую составляющую УР, т. е. духовный мир человека, который академик Вернадский В.И. называл основой УР. Не создав «человека экологического», невозможно достигнуть поставленных в Повестке дня целей.

Такая классификация целей Повестки дня обеспечивает системность при рассмотрении вопросов по реализации данного документа в России.

Резолюция ООН предлагает государствам, входящим в ООН сформировать собственные планы и разработать проекты, направленные на реализацию целей Саммита. При этом рекомендуется использовать собственные стратегические документы развития страны, адаптированные под цели УР. Для РФ таким документом, в первую очередь, является принятый в 2021 году Указ Президента «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года» № 471, Федеральный закон №172 «О

стратегическом планировании в Российской Федерации» и др. [2,3,4].

ООН предлагает странам публиковать полученные результаты по выполнению данных проектов с учетом мнения проживающего населения, государственных и коммерческих структур. При этом должна обеспечиваться поддержка реализуемых стратегий как исполнительными, так и законодательными органами власти.

В итогах саммита отмечалось, что достигнуты некоторые положительные сдвиги в реализации поставленных целей, но требуются серьезные шаги по их реализации в установленные сроки.

Руководитель Организации Объединенных Наций считает, что усилия стран по достижению поставленных целей должны быть сосредоточены на решении на мировом уровне вопросов более рациональной организации управления, увеличения выделяемых средств на достижении поставленных целей.

Работа на региональном, городском, муниципальном уровнях должны быть направлены на совершенствовании бюджетных процессов, улучшении деятельности политических институтов, организаций, приведение законов в соответствии с решаемыми задачами.

Основным направлением в деятельности населения должна стать работа по привлечению молодежи, общественности, бизнеса, всех слоев общества по достижению целей УР.

Современное развитие России и ее проекты позволяют достигать ЦУР и решать соответствующие задачи.

ЦУР ООН в РФ реализуются, в первую очередь, через национальные и федеральные проекты, проекты, государственные и региональные программы и другие нормативные документы.

Исследования 12 нацпроектов и Комплексного плана, проведенные по заказу Правительства РФ в 2020 году, показали, что 107 из 169 задач ЦУР в той или иной степени направлены на достижение целей, поставленных в Повестке дня Саммита ООН [7].

В качестве прорывного развития РФ Президентом РФ в Указе № 471 [4] главными целями определены: увеличение численности населения, повышение уровня жизни людей, создание комфортных условий для их проживания, удобный и эффектив-

ный труд, цифровая трансформация. Как видно, эти цели напрямую связаны с ЦУР ООН (цели 1-4). Прогнозируется повышение продолжительности жизни населения до 75 лет, снижение уровня бедности в 2 раза по сравнению с 2017 г. и решение других задач.

Анализ государственных доктрин, программ и концепций РФ, таких как "Развитие образования", "Доступная среда", "Содействие занятости населения" и других показывает, что их цели и задачи совпадают с ЦУР ООН [1,3].

К сожалению, на все программы и проекты в РФ серьезное влияние оказала эпидемия коронавируса, которая в значительной степени повлияла на величину доходов населения и уровня бедности, что не дает возможности в полной мере реализовывать такие цели УР ООН как "Ликвидация нищеты" и "Достойная работа и экономический рост", "Хорошее здоровье и благополучие" и др., где у Российской Федерации имелись серьезные достижения.

В РФ контроль и постоянное наблюдение за реализацией ЦУР, формирование статистической отчетности по значениям показателей ЦУР в РФ выполняет Росстат.

С 2017 года в Федеральном плане статистических работ появился подраздел «Показатели достижения Целей устойчивого развития Российской Федерации», в состав которого входят 90 показателей из числа показателей ЦУР.

С 2019 года Росстат начал издавать статистический ежегодник «Цели устойчивого развития в Российской Федерации» [14].

Опубликованные данные Росстата за 2020 год показали, что индекс промышленного производства в 2020 г. по сравнению с 2019 г. составил 97,1%. При этом число населения живущего за чертой бедности выросло на 400 тысяч и составило 19,6 млн. человек, а их реальные располагаемые доходы по итогам 2020 года упали на 3,5% и снизились на 10% по сравнению с уровнем 2013 года (последний год, когда доходы устойчиво росли). И это, несмотря на то, что правительственные антикризисные социальные выплаты, то есть повышенные пособия по безработице и выплаты семьям с детьми, составили около 0,8 трлн руб.

Также статистика показала снижение товарооборота на 4,1% и объемов платных услуг — на 17,3%.

За этот же год число безработных увеличилось на 24,7% (на 860 тыс. человек) и составило 4,321 млн человек. Это составляет 13,3% от общей численности населения.

Среди положительных моментов следует отметить рост производства лекарственных препаратов и материалов, используемых при лечении, который вырос в 2020 г. на 23 % по сравнению с предыдущим годом. Так же увеличилось производство текстильных изделий на 8,9 %, химпроизводство на 7,2 %, производство продуктов питания на 3,2 %, что во многом связано с применением передовых информационно-цифровых технологий.

Серьезным достижением периода 2019-2020 годов можно считать, что многие организации научились работать с сотрудниками в онлайн режиме, что позволило в значительной степени сохранить рабочие места, не допустив скачкообразного роста безработицы.

Удаленный режим преподавания в Вузах, колледжах, школах обеспечил непрерывное получение образования и расширение состава его участников.

Ликвидация последствий коронавируса, естественно, потребовала дополнительные ресурсы для восстановления утраченных позиций и обеспечения запланированного роста.

Как уже отмечалось выше, все цели УР как звенья одной цепи в равной степени направлены на гармоничную реализацию задач в духовной, социальной, экономической, экологической сферах жизнедеятельности. Для их выполнения по каждой из целей или группе целей следует определить "точки роста" или базовые звенья, которые позволят решить задачи по достижению цели как на международном, так и страновом уровнях.

Например, по первой группе – это может быть производство высококачественных продуктов питания, по второй – обеспечение доступности образования для всех слоев населения, рост уровня его образования, сокращение разрыва доходах между различными слоями населения. Для третьей группы целей («точкой роста») может быть внедрение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), обеспечивающих повышение производительности труда в промышленности и энергетике. Цели четвертой группы могут быть реализованы путем внедрения пере-

довых технологий по развитию безотходного производства и 100% переработкой и утилизацией отходов. «Точкой роста» пятой группы ЦУР может стать обеспечение прозрачности в деятельности и принятии решений органов власти, формировании демократичных государственных и общественных институтов, действующих в интересах населения и всего общества в целом.

Для восстановления утраченных результатов и уменьшения потерь от эпидемии Правительство страны в 2020 году приняло «План первоочередных мероприятий (действий) по обеспечению устойчивого развития экономики в условиях ухудшения ситуации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции» [9]. Этот план должен обеспечить до конца 2021 года: 1) контроль за уровнем потребительских цен на товары первой необходимости, предоставление "зеленого коридора" при импорте данных товаров, помощь в создании рабочих мест, повышении и переподготовке граждан, организацию мероприятий по укреплению изготовителей фармацевтических товаров; 2) укрепление тех отраслей народного хозяйства, которые попали в критическую ситуацию, поддержка кредитных организаций, организаций транспорта, учреждений культуры, физической культуры и спорта, выделение дополнительных средств для компенсации процентных ставок по кредитам, представленных застройщикам, увеличение сроков по уплате налогов организациям различных отраслей, компенсацию потерь туристических организаций; 3) оказание помощи предприятиям малого и среднего бизнеса, в том числе установление мораториев на их проверки, предоставление им льготных кредитов, улучшение условий работы с субъектами МСП, отсрочка по внесению арендной платы арендаторами государственной или муниципальной собственности; 4) меры общесистемного характера, включающие создание финансовых резервов, неприменение санкций к пострадавшим организациям, упрощение технологии и документации при изменении федеральной инвестиционной программы, увеличение мероприятий по стабилизации бюджетов РФ и др.

На сокращение ущерба от пандемии направлен «Общенациональный план

действий, обеспечивающих восстановление занятости и доходов населения, рост экономики и долгосрочные структурные изменения в экономике» принятый Правительством РФ 23 сентября 2020 г [10]. Он должен обеспечить восстановление занятости населения, помощь предприятиям индивидуального, малого и среднего бизнеса, увеличение инвестиций в новые технологии и совершенствование производственных отношений. План кроме того, предусматривает ускоренное развитие экономики за счет ИТ технологий, роста экспорта и совершенствование решений по импортозамещению.

Целью данного документа является устойчивый рост экономики и повышение доходов граждан за счет применения цифровых технологий, что даст возможность реализовать на практике национальные цели экономического развития.

В Общенациональном плане установлены для 2021 года такие показатели достижения цели как непрерывное повышение реальных доходов граждан; сокращение уровня безработицы до 5%; обеспечение роста ВВП в год не менее чем на 3%. Также документом для достижения цели устанавливается ряд необходимых для решения задач.

В План восстановления экономики, рассчитанный до конца 2021 г. входит около 500 мероприятий, а его объем в стоимостном выражении определен в 5 трлн руб.

В июле 2020 года рядом министерств РФ, агентств, а также Информационным центр ООН в Москве, Global Compact Network Russia, Российской ассоциацией содействия ООН подготовлен российский Добровольный национальный обзор хода осуществления «Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года». В этом обзоре осуществляется комплексная оценка результатов и механизмов в достижении ЦУР в России.

В работе рассмотрена взаимосвязь каждой из целей УР ООН со стратегическими и программными документами, реализуемыми в РФ. Как уже отмечалось выше, все ЦУР взаимосвязаны. Реализация любой из них, обязательно воздействует на другие цели. В обзоре сделаны ключевые выводы по выполнению каждой из 17 ЦУР в России, определены перспективные направления для их достижения, задачи и

пути их решения, даны предложения по их реализации в народном хозяйстве страны.

Международное сообщество считает, что в настоящее время Россия достигла определенных успехов в решении ряда задач УР: в борьбе с бедностью; с обеспечением качественного образования; использованием чистых источников энергии; санитарными условиями; доступом к чистой воде; созданием инновационной инфраструктуры [8].

При этом наиболее острыми проблемами являются: благополучие граждан; равноценный повсеместный доступ к здравоохранению; качество и независимость правосудия; неравенство в доходах и некачественный образ жизни; экология [12].

В 2020 году Счетной палатой РФ выполнена работа под названием «Анализ системы государственного управления по внедрению повестки устойчивого развития за период 2019 года, истекший период 2020 года» [11]. В ней проведена оценка уровня реализации ЦУР ООН в систему органов государственного управления, определено наличие необходимых для реализации ЦУР информационных, технических и технологических средств, определена готовность органов контроля за выполнением задач УР в системе исполнительной власти страны.

Аудиторы Счетной палаты РФ посчитали, что органы государственной власти в основном выполняют задачи по ЦУР ООН. К недостаткам работы было отнесено то, что отсутствует механизм, позволяющий определить какие министерства и ведомства отвечают за реализацию той или иной ЦУР, нет координации работ, так как нет центрального органа, отвечающего за выполнение всей Повестки как единой системы целей. Об этом говорят и цифры, показывающие, что для выполнения четверти индикаторов ЦУР (58 из 232) отсутствует орган или руководитель той или иной целевой программы.

По результатам аудита Счетная палата делает вывод, что для улучшения результативности ЦУР ООН в стране требуется:

1. включить наиболее важные для России цели УР в основные стратегические нормативные документы;

2. сформировать систему государственных целей УР на длительный период;

3. определить полномочия органов власти Правительства РФ по выполнению ЦУР ООН;

4. наладить совместную работу исполнительных органов власти по выполнению решений саммита ООН;

5. создать систему поощрения бизнес структур, реализуемых ЦУР;

6. разработать общую цифровую платформу для органов власти, бизнеса, общественных и гражданских организаций с целью реализации достижений ЦУР в этих структурах.

7. назначить Министерство экономического развития РФ руководителем, отвечающим за выполнение решений Саммита ООН по устойчивому развитию в РФ с возможностью распределять ответственность и ресурсы, выделенные на реализацию ЦУР между участниками программы.

Счетная палата считает, что выполнение поставленных задач по реализации ЦУР может быть осуществлено в результате взаимодействия органов государственного и муниципального управления с со всеми слоями населения, гражданского общества и предпринимателей.

Все большее участие в реализации УР принимают общественные структуры, которые выступают с серьезными гражданскими инициативами, такие, как «Коалиция за устойчивое развитие страны (КУРС)» и волонтерская «Открытая школа устойчивого развития» [13].

Привлечение к решению задач ЦУР представителей гражданского общества при условии прозрачности принимаемых решений в органах власти, получении им полных сведений о том, как реализуются процессы по выполнению ЦУР на всех этапах, начиная от проектирования до реализации на рынке, позволяет ускорять внедрение ЦУР во все сферы жизнедеятельности страны.

Требуется разработка мониторинговых систем, информационных контентов и сайтов, позволяющих органам власти, общественным организациям и бизнеса своевременно получать информацию по реализации ЦУР как в стране и мире и оперативно реагировать через обратную связь на возникающие проблемы для эффективного их решения.

Включение целей УР в Российскую экономику как уже отмечалось выше, позволяет объединить государственную

стратегию с мировыми Целями устойчивого развития, сформулированными на Саммите ООН. Важнейшим документом, позволяющим решать задачи ЦУР является Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 471 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Он позволяет координировать Российские и международные методы и технологии по достижению целей УР, решать задачи по единым методикам и правилам и достигать сопоставимых индикаторов.

Представляется, что главные усилия в деятельности Правительства РФ в период пандемии и после необходимо сосредото-

чить на восстановлении и развитии МСП, определить новые федеральные и региональные «точки роста», направлять на них необходимые материальные и финансовые ресурсы, выделить те территории, где должны в первую очередь реализовываться инвестиционно-привлекательные стратегические программы и Национальные проекты.

Весьма важно при этом решить вопросы, какие ресурсосберегающие и ресурсовосстанавливающие модели должны определять базу экономики России, стать основой ее устойчивого развития для достижения 17 целей УР ООН.

## Список источников:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
2. Федеральный закон от 28.06.2014 №172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации»
3. Указ Президента РФ от 07.05.2018 №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
4. Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 471 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»
5. Указ Президента РФ от 02.07.2021 №400 «О стратегии национальной безопасности Российской Федерации»
6. Резолюция саммита Организации Объединенных Наций 70/1: «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» от 25 сентября 2015
7. Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации: Цели устойчивого развития ООН и Россия. Аналитический центр при правительстве Российской Федерации. М.: 2016.
8. Добровольный национальный обзор хода осуществления Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. Аналитический центр при правительстве Российской Федерации. М.: 2020.
9. План первоочередных мероприятий (действий) по обеспечению устойчивого развития экономики в условиях ухудшения ситуации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции ( Утвержден Правительством РФ 17.03.2020) .
10. Общенациональный план действий, обеспечивающих восстановление занятости и доходов населения, рост экономики и долгосрочные структурные изменения в экономике (одобрен на заседании Правительства РФ 23 сентября 2020 г. (протокол N 36, раздел VII) N П13-60855 от 2 октября 2020 г.)
11. «Анализ системы государственного управления по внедрению повестки устойчивого развития за период 2019 года, истекший период 2020 года». Счетная палата Российской Федерации, 2020 г.
12. Голованов В.И. Стратегия развития города. Учебник для вузов. М.: Наука, 2020. - 452 с.
13. Зотов В.Б., Милькина И.В. Стратегическое планирование в муниципальном образовании: проблемы и повышение эффективности. Муниципальная Академия № 2, 2020, с. 122.
14. Статистический ежегодник «Цели устойчивого развития в Российской Федерации». Росстат, 2020.

## References:

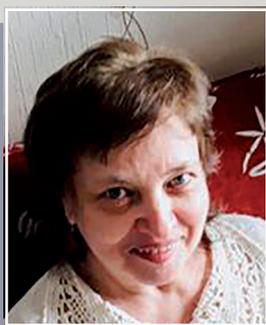
1. Constitution of the Russian Federation (adopted by popular vote 12.12.1993 with amendments approved during the all-Russian vote 01.07.2020)
2. Federal Law of 28.06.2014 No. 172 "On Strategic Planning in the Russian Federation"
3. Decree of the President of the Russian Federation dated 07.05.2018 No. 204 "On national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024"
4. Decree of the President of the Russian Federation dated 21.07.2020 No. 471 "On National Development Goals of the Russian Federation for the Period until 2030"
5. Decree of the President of the Russian Federation dated 02.07.2021 No. 400 "On the National Security Strategy of the Russian Federation"
6. Resolution of the United Nations Summit 70/1: "Transforming Our World: An Agenda for Sustainable Development 2030" of 25 September 2015
7. Report on Human Development in the Russian Federation: UN Sustainable Development Goals and Russia. Analytical Center under the Government of the Russian Federation. M.: 2016.
8. Voluntary national review of the implementation of the Sustainable Development Agenda 2030. Analytical Center under the Government of the Russian Federation. M.: 2020.
9. A plan of priority measures (actions) to ensure the sustainable development of the economy in the conditions of deterioration of the situation in connection with the spread of new coronavirus infection (Approved by the Government of the Russian Federation 17.03.2020).
10. National action plan ensuring the recovery of employment and incomes, economic growth and long-term structural changes in the economy (approved at the meeting of the Government of the Russian Federation on September 23, 2020 (Protocol N 36, section VII) N P13-60855 dated October 2, 2020)
11. "Analysis of the public administration system for the implementation of the sustainable development agenda for the period of 2019, the past period of 2020." Accounts Chamber of the Russian Federation, 2020
12. Golovanov V.I. City development strategy. Textbook for universities. M.: Science, 2020. - 452 s.
13. Zotov V.B., Milkina I.V. Strategic planning in the municipality: problems and increasing efficiency. Municipal Academy No. 2, 2020, p. 122.
14. Statistical yearbook "Sustainable Development Goals in the Russian Federation." Rosstat, 2020.

УДК 352.075

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_82

## «Вече» как форма городского самоуправления Руси

### "Veche" as a form of urban self-government in Russia



**Светлана Викторовна Соколова**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент кафедры государственного и муниципального управления, кандидат экономических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7840-1264>, Web of Science Researcher ID: <https://publons.com/researcher/3860997/svetlana-sokolova/>, SPIN-код: 2312-9121, AuthorID: 699477, Россия, Москва, e-mail: [prepodsokolova55@mail.ru](mailto:prepodsokolova55@mail.ru)

**Svetlana V. Sokolova**

FSBEI HE "State University of Management", Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7840-1264>, Web of Science Researcher ID: <https://publons.com/researcher/3860997/svetlana-sokolova/>, SPIN-code: 2312-9121, AuthorID: 699477, Russia, Moscow, e-mail: [prepodsokolova55@mail.ru](mailto:prepodsokolova55@mail.ru)

**Аннотация.**

Тема представленной работы является весьма актуальной, учитывая постоянно усиливающееся значение местного самоуправления в современной России. При этом весьма важным является изучение разных форм городского самоуправления, поскольку более 74% населения страны относится к горожанам. В работе представлен анализ формирования и развития такой специфической формы городского самоуправления, какой является «вече».

**Ключевые слова.**

Городское самоуправление, Большое вече Великого Новгорода, компетенции вечевого самоуправления, сотские, кончанские и улицкие старосты, торговые пошлины вечевого самоуправления.

**Abstract.**

The topic of the presented work is very relevant, given the constantly increasing importance of local self-government in modern Russia. At the same time, it is very important to study different forms of urban self-government, since more than 74% of the country's population belongs to townspeople. The paper presents an analysis of the formation and development of such a specific form of urban self-government, which is the "veche".

**Keywords.**

City self-government, the Great Veche of Veliky Novgorod, the competence of the veche self-government, sotsky, konchansky and ulitsky elders, the trade duties of the veche self-government.

Формирование и становление городского самоуправления в России имеет довольно длительную историю [3]. Это связано с тем, что, во-первых, урбанизационные процессы начались относительно поздно: согласно данным первой всеобщей переписи населения, проведенной в 1897 году, доля городского населения страны составляла 13,4% [5], а, во-вторых, они шли относительно медленно (количество древнерусских городов практически

лишь удваивалось за столетие и составило в X веке – 25 единиц, в XI веке – 64, в XII веке – 135) [2]. Затем в XIII веке наступит сокращение их числа практически в 3 раза (в 2,9 раза), что связано с разорением и сожжением русских городов во время татаро-монгольского нашествия.

Русский феодальный город того времени, структура которого представлена на рисунке 1, был разделен на две части [1].



Рисунок 1. Структура русского феодального города

При этом горожане, проживающие в собственно городе, огороженном городской стеной, были освобождены от налогов и государственных повинностей (в отличие от ремесленников и торговцев, заселявших посады).

В этот период можно говорить лишь о возникновении предпосылок развития городского самоуправления и формировании его отдельных элементов.

Возникновению местного самоуправления в России предшествовало формирование общинного самоуправления, что было, в первую очередь, обусловлено появлением производства: скотоводства, земледелия, ремесел, а также промыслов. Кроме того, определенное влияние на развитие местного самоуправления на Руси оказало принятие в X веке (988г.) христианства, поскольку оно способствовало появлению монастырского и церковного самоуправления.

Первый опыт возникновения элементов городского самоуправления связан с **Великим Новгородом**, в котором формируется так называемое «вечевое» самоуправление.

Дата основания Новгорода теряется в глубокой древности, однако историки единодушны в том, что город был основан приильменскими словенами (представителями восточнославянского племени,

местом проживания которых был бассейн озера Ильмень и верхнее течение реки Молога) среди безбрежных равнинных лугов на обеих берегах реки Волхов. В 989 году в связи с введением христианства в детинце (кремле) возводится первый дубовый Софийский собор, а к середине XI века на одном берегу реки Волхов возвышается мощный каменный Софийский собор, заменивший сгоревший дубовый, а на другом – «Ярославов двор», предвещавший возникновение «торга». Впоследствии левобережная сторона Новгорода стала называться Софийской, а правобережная – Торговой.

Термин «вече», вероятнее всего происходящий от глагола «вещать», встречается в летописи в IX веке (в 862 г.) и наиболее часто используется в значении общегородского собрания новгородцев по случаю чрезвычайных событий (военного похода) или для решения важных вопросов (выбор или изгнание князя), руководимом должностными лицами (наместниками, назначаемыми князем) [4]. Таким образом Большим вече можно назвать собрание части мужского населения города, являющееся верховной властью Великого Новгорода. При этом участники вече делились на «мужей», к которым относились главы свободных семейств сообщества и знать и просто «людей», то есть низов общества.

Среди историков до настоящего времени нет единства в оценке полномочий вече, что можно частично объяснить тем обстоятельством, что зачастую вече само определяло свою компетенцию, которая в разные временные периоды была раз-

ной (новгородское вече просуществовало более шести веков до 1478 года). Тем не менее можно выделить довольно широкие основные полномочия, которые представлены на рисунке 2.



Рисунок 2. Главные функции Большого вече Великого Новгорода

Большое вече было наделено уникальными для того времени полномочиями, связанными с возможностью изгонять правящего князя и приглашать другого. Так, в 1136 году по решению Новгородского вече, в работе которого принимали участие представители новгородских пригородов (Пскова и Ладоги), князь Всеволод Мстисла-

вич, утративший доверие новгородцев, был арестован на два месяца вместе со всей семьей, а затем изгнан из города. С этого года в Великом Новгороде окончательно утвердилась так называемая «вольность в князьях», то есть право вечевого избрания князей. В договорах было также прописано, что запрещалось князю (рисунок 3).



Рисунок 3. Главные княжеские запреты в Великом Новгороде

К важнейшим вечевым функциям относились вопросы объявления войны и заключения мира, утверждения договоров с иноземцами, а также издание и отмена законов, судебная деятельность по важнейшим преступлениям, связанным с конфискацией имущества и лишени-

ем жизни (при этом вече распоряжалось имуществом, захваченным у осужденных), руководство финансами, то есть установление размеров податей и повинностей.

С конца XII века новгородское вече избирало тысяцкого (главными функциями которого были оборона городской кре-

пости и осуществление городского суда), посадника, а с 1156 года - епископа (архиерея) из среды духовенства. Так, в летописи 1165 года сообщалось о пожаловании чина архиепископа владыке Илие, который считается первым архиепископом [4], а с рубежа XII-XIII вв. на вече стали также избирать и главу черного духовенства, т.е. главу монахов, давших обет безбрачия в отличие от белого духовенства, чьи представители были женаты, – новгородского архимандрита [4].

Новгородское вече было многоступенчатым, поскольку кроме городского вече созывались также собрания районов (они назывались «концы») и улиц. Летописные источники конца XII века впервые упоминают древнейший Людин или Гончарский «конец» (район), находившийся на Софийской стороне к югу от детинца. На

этой же стороне в XII-XIII веках уже существовали Загородный и Неревский концы. Параллельно этому происходило формирование аналогичных районов и на Торговой стороне. Южная часть правобережного Новгорода, стала именоваться Словенским концом, а северная - Плотницким концом.

Каждый конец имел свое вече, а кончанские старосты, стоявшие во главе этих вече, представляли их интересы на Большом общем вече. Два сотских старосты возглавляли сотни, на которые были разделены концы (в каждом выделяли две сотни), а уличские старосты – улицы.

При вечевом самоуправлении часть наиболее важных вопросов решалась непосредственно общим вече, а часть – избранными должностными лицами (рисунок 4).

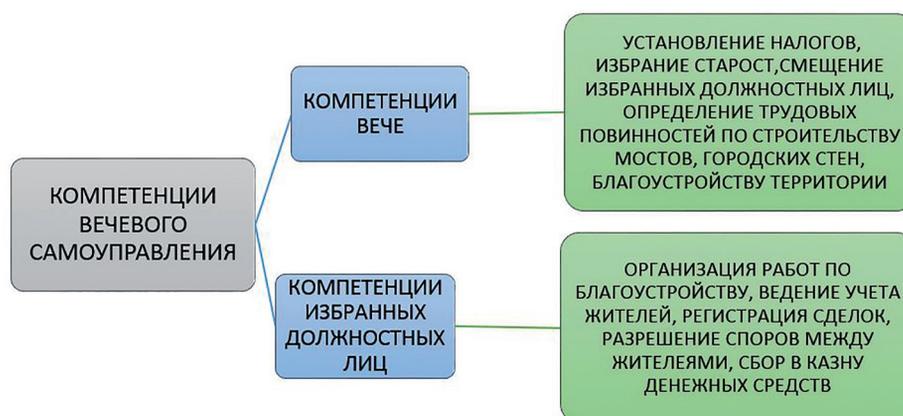


Рисунок 4. Основные компетенции вечевого самоуправления

При этом финансовой основой вечевого самоуправления являлись налоги и

пошлины, самые главные из которых представлены на рисунке 5.



Рисунок 5. Главные торговые пошлины вечевого самоуправления

С XII века вече стало собираться и в других городах: **Киеве** (с 1068 года), **Пскове** (с 1348 года делился на 6 концов и двенадцать пригородов), **Ростове, Суздале, Владимире на Клязьме, Полоцке, Переяславле и Смоленске**, т.е можно говорить о том, что с 1176 года вече становится явлением повсеместным [2]. Однако в этих городах, в отличие от Новгорода и Пскова, оно не являлось постоянным и не подменяло княжеской власти. То есть наибольшего расцвета вечевой уклад достиг в Новгородской земле и отделившейся от нее в 1348 году Псковской республике.

Во второй половине XV века московские князья поставили цель ликвидировать феодальную раздробленность Руси, однако Новгородская республика активно этому сопротивлялась. Поэтому Новгород был подвергнут двухлетней

осаде и после ее завершения в 1478 году вечевой колокол был снят и отправлен в Москву, а Новгородское вече больше не собиралось. Оно просуществовало немногим более шести веков (616 лет) и прекратило свое существование в 1478 году. Псковское вече просуществовало еще 32 года, то есть до 1510 года (общий срок функционирования псковского вече составил немногим более 1,5 веков – 162 года).

Таким образом вечевой уклад, представлявший собой первую попытку формирования городского самоуправления, получил наибольшее развитие в двух городах - Великом Новгороде и отделившемся от него Пскове. В этих городах во времена Новгородской и Псковской республик многоступенчатое вече было высшим органом власти.

**Список источников:**

1. Бунин А. В. История градостроительного искусства. Том 1. – Государственное издательство литературы по строительству и архитектуре, Москва, 1953 – 231 с.
2. Заборова Е.Н. Городское управление: учебное пособие. – Екатеринбург, Изд-во Урал. ун-та, 2014 – 296с.
3. Местное самоуправление: энциклопедия. 2-е изд. доп. и перераб./под общ.ред. проф. В.Б.Зотова.-Москва: РМА, 2014.- 936с. <https://www.academia.edu/3232244>
4. Петров А.В. От язычества к Святой Руси. Новгородские усобицы (к изучению древнерусского вечаевого уклада). – СПб.: «Издательство Олега Абышко», 2003. – 352с. - <https://www.academia.edu/3232244/>
5. Соколова С.В. Исторические теории возникновения, формирования и развития городов – Юридическая урбанология. Урбанологическая теория: монография: в 2 т./коллектив авторов; под общ.ред. В.В. Таболина. – М.: Юстинформ, 2021. – с.276-294 - <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=4627004>

**References:**

1. Bunin A.V. History of urban planning art. Volume 1. - State publishing house of literature on construction and architecture, Moscow, 1953-231 p.
2. Zaborova E. N. City administration: a textbook. - Yekaterinburg, Ural Publishing House. University, 2014-296с.
3. Local self-government - <https://www.academia.edu/3232244/e:encyclopedia.2nd.ed.additional.and.revised/under.the.general.ed.of.prof.v.b.zotov.-moscow:rma,2014.-936s>.
4. Petrov A.V. From paganism to Holy Russia. Novgorod usobitsy (to the study of the Old Russian veche way of life). - St. Petersburg: "Oleg Abyshko Publishing house", 2003 – - 352s. - <https://www.academia.edu/3232244/>
5. Sokolova S. V. Historical theories of the emergence, formation and development of cities-Legal urbanology. Urban logical theory: monograph: in 2 volumes / collective of authors; under the general editorship of V. V. Tabolin. - Moscow: Justinform, 2021. - pp. 276-294 - <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=4627004>

УДК 378  
DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_88

## Проектная деятельность как инструмент развития профессиональной личности студента

## Projects as a tool for the development of a student's professional personality



**Татьяна Владимировна Салынская**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
доцент кафедры иностранных языков, кандидат  
филологических наук  
ORCID: 0000-0001-5501-1012, SPIN-код: 7608-6564, AuthorID: 428396  
Москва, Россия  
e-mail: salynskayatatiana@mail.ru

**Tatiana V. Salynskaya**

Candidate of Philology, Associate Professor of English  
State University of Management  
ORCID: 0000-0001-5501-1012, SPIN-код: 7608-6564, AuthorID: 428396,  
Russia, Moscow,  
e-mail: salynskayatatiana@mail.ru



**Арина Анатольевна Ясницкая**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
старший преподаватель кафедры иностранных языков  
ORCID: 0000-0002-4184-5355, SPIN-код: 2644-1500, AuthorID: 709543  
Москва, Россия  
e-mail: lmtcguu@gmail.com

**Arina A. Yasnitskaya**

Senior Lecturer, State University of Management  
ORCID: 0000-0002-4184-5355, SPIN-код: 2644-1500, AuthorID: 709543  
Russia, Moscow,  
e-mail: lmtcguu@gmail.com

**Аннотация.**

В данной статье рассматриваются особенности, которые необходимо учитывать в образовательном процессе для достижения положительных результатов при подготовке современного специалиста с учетом индивидуальных, личностных и профессиональных характеристик. В качестве исследовательской задачи авторами была определена попытка выявить уровень понимания студентами своей роли в проектной работе. Авторы пришли к выводу, что понимание студентами карьерных перспектив в рамках проектной работы, а также связи с практической деятельностью и возможностями иноязычной коммуникации представляется значимым для реализации учебного процесса.

**Ключевые слова.**

Муниципальное управление, личность, иностранный язык, технологии, проект, образование.

Основная цель профессионального образования - подготовить квалифицированного конкурентоспособного специалиста, владеющего современными компетенциями и способного ориентироваться в смежных областях своей деятельности.

Сложившаяся социально-экономическая ситуация в России требует решения таких масштабных и комплексных задач, как обеспечение устойчивого развития регионов, развитие социальной сферы и экологической безопасности государства, цифровизация системы государственного управления, внедрение IT технологий в промышленный сектор, здравоохранение и образование. Современные технологии меняют окружающую нас среду, и мы продолжаем использовать их, чтобы приспособиться к условиям меняющегося мира [1].

Для успешной реализации поставленных обществом задач необходимо подготовить специалиста, владеющего всеми профессиональными компетенциями, отвечающего современным тенденциям. Система высшего образования должна принимать во внимание положение о приоритете личности в обучении и развитии ее творческого потенциала.

Формирование и развитие личности происходит под воздействием различных факторов и условий и отражает непосредственно уровень и сложную структуру государственного и общественного

**Abstract.**

This article examines the peculiarities that should be taken into account in the educational process in order to achieve positive results in the preparation of a modern specialist, taking into account individual, personal and professional characteristics. As a research task, the authors recognized an attempt to identify the level of students' understanding of their role in project work. The authors come to the conclusion that understanding the career prospects in the framework of project work, as well as the connection with practical activities and the possibilities of foreign language communication, seems to be significant for the implementation of the educational process.

**Keywords.**

Municipal management, personality, foreign language, technologies, project, education.

развития. Принимая во внимание происходящие глобальные процессы, система высшего образования создает интеллектуальные предпосылки для развития специалиста способного отвечать всем запросам общества. Современные личностно-ориентированные технологии дают возможность решать вопросы образовательного пространства в высшей школе по-новому, помогая каждому студенту занять своё место в профессиональной структуре общества, отвечающее его индивидуально-личностными способностям.

Сегодня в условиях всеобщей интеграции и развития информационных технологий, факторы, обеспечивающие конкурентоспособность, стабильное и прогрессивное развитие экономики, начинают изменяться и в основной роли выступает интеллектуальный капитал - знания, навыки и производственный опыт [2].

В методической литературе описаны основные особенности, которые необходимо учитывать в образовательном процессе для достижения положительных результатов при подготовке современного специалиста с учетом индивидуальных, личностных и профессиональных черт каждого обучающегося [3]:

- 1) привязанность к изучаемой специальности;
- 2) разработка материалов не только в тематическом плане, но и в методологическом;

3) специфичность навыков, которые должны быть сформированы у обучающихся;

4) специфичность методологии и технологии преподавания;

5) профессиональная ориентированность и компетентность обучающихся;

6) использование междисциплинарного подхода и междисциплинарных связей;

7) использование современных технологий;

8) включение проектной деятельности в образовательную программу с первых курсов обучения.

Современные бизнес структуры, государственные и негосударственные организации, и в частности в сфере государственного и муниципального управления, ставят перед собой серьезную задачу постоянного поиска новых творческих идей, подходов и решений, что объясняется необходимостью решения вопроса о поиске новых образовательных программ, методов и методик, которые придут на смену десятилетиями формировавшимся пассивным методам и методикам обучения, на которые студенты больше не реагируют.

Для развития индивидуально-личностных способностей используют разные методы, одним из которых является метод проектов.

Говоря о проектной деятельности можно констатировать, что она активно используется в образовательном пространстве для решения широкого спектра задач, целью которых является приобретение новых знаний и умений, а также профессионального опыта на основе самостоятельного поиска решения поставленной задачи, когда студент запускает механизм активности мышления для поиска результативного решения практической или теоретической проблемы. Следовательно, проектную деятельность целесообразно рассматривать как одну из ведущих технологий, способствующую формированию профессиональной культуры будущего специалиста [4], росту его профессионального интереса и привлечение к использованию

инструментов и технологий проектного управления при реализации проектов и программ, развитие научного потенциала и формирование навыков научно-исследовательской работы.

Проектное обучение охватывает все виды учебной деятельности, однако следует отметить особую роль дисциплины «Иностранный язык», при изучении которой формируются коммуникативные компетенции обучающихся в совокупности всех ее составляющих: речевой, интерактивной, социокультурной, межкультурной, познавательной, стратегической, компенсаторной, а также коммуникативно-деловой и профессионально-коммуникативной. Без них очень трудно осуществлять коллективную проектную деятельность. Под компетенцией профессионально-делового общения на иностранном языке следует понимать интегративное свойство личности, дающее возможность эффективного общения на иностранном языке в определенной сфере бизнеса [5].

С целью рассмотрения указанных выше вопросов, а также уточнения интереса и отношения обучающихся к проектной деятельности авторами было проведено исследование, которое предполагало три этапа. К участию были привлечены 128 студентов 1-2 курсов, обучающихся в Государственном университете управления (г. Москва, Россия) образовательную программу высшего образования - программу бакалавриата по направлению подготовки: Государственное и муниципальное управление (38.03.04).

На первом этапе в рамках анкетирования участникам опроса были предложены подготовленные авторами вопросы с учетом формата проектной деятельности. Целью указанных ниже вопросов было выявление понимания опрашиваемых своей роли в проектной работе, а также возможных перспектив развития личностных и профессиональных навыков иноязычной коммуникации (устной и письменной) в рамках такой деятельности.

Респондентам предлагали ответить на вопросы, которые затрагивали следующие проблемы:

- перспективы формирования и развития ценностного подхода к учебной работе, личностных качеств и профессиональных компетенций;

- возможности реализации личностных потребностей и повышения профессиональной конкурентоспособности;

- значение и важность мотивированного участия в учебных проектах для образования и будущей карьеры;

- проявление коммуникативно-познавательного интереса к участию в реализации реальных проектов и программ федерального и муниципального значения;

- необходимость владения навыками командной поисковой и исследовательской деятельности;

- понимание необходимости развития коммуникативных навыков в процессе командной работы;

- необходимость владения навыками автономного поиска результативных решений задач и проблем;

- необходимость владения информацией и навыками работы с контентом цифровых платформ и экосистем.

Авторы исследования считали актуальным включить ряд вопросов, которые связаны с межкультурной коммуникацией в рамках участия в учебных и реальных проектах федерального и муниципального значения. В фокус проблемных вопросов вошли следующие:

- понимание возможностей эффективного общения на иностранном языке в профессиональной сфере;

- интерес к иноязычному (англоязычному) участию в учебных и реальных проектах федерального и муниципального значения;

- интерес к работе с иноязычными (англоязычными) специалистами государственных структур и муниципальных образований; а также с профессионально направленными текстами, документами и информационными источниками;

Второй этап включал обработку полученных данных и анализ результатов тестирования, их интерпретацию и классификацию выявленных проблем:

1) необходимость и актуальность подготовки будущих специалистов к уча-

стию в реализации государственных и муниципальных проектов;

2) участие в международных проектах и программах на иностранном (английском) языке.

Третий этап предполагал разработку практических заданий или мини-проектов, направленных на подготовку будущих специалистов к участию в реализации государственных и муниципальных проектов и программ.

Ответы участников опроса (128 студентов 1-2 курса) на предложенные вопросы первого этапа о необходимости и актуальности подготовки будущих специалистов к участию в реализации государственных и муниципальных проектов, а также участия в международных проектах и программах на иностранном (английском) языке представлены ниже и включены в Таблицу 1.

Понимание перспектив формирования и развития ценностного подхода к учебной работе, личностных качеств и профессиональных компетенций продемонстрировали 112 (87,50%) студентов. Остальные 16 (12,50%) человек таких возможностей не видели.

Возможности реализации личностных потребностей и повышения профессиональной конкурентоспособности подтвердили 114 (89,06%) опрошиваемых. Отрицательный ответ дали 14 (10,94%) участников опроса.

О значении и важности мотивированного участия в учебных проектах для образования и будущей карьеры заявили 110 (85,94%) студентов. Такой перспективы 18 (14,06%) человек, участвовавших в опросе, не выделили.

Коммуникативно-познавательный интерес к участию в реализации реальных проектов и программ федерального и муниципального значения проявили 120 (93,75%) студентов. 8 (6,25%) участников опроса оставили вопрос без внимания.

Необходимость владения навыками командной поисковой и исследовательской деятельности подтвердили 102 (79,69%) участника опроса. 26 (20,31%) студентов такую необходимость отрицали.

Понимают необходимость развития коммуникативных навыков в процессе командной работы 122 (95,31%) человека. 6 (4,69%) студентов не считают это необходимым.

О необходимости владения навыками автономного поиска результативных решений задач и проблем заявили 98 (76,56%) опрошенных. 30 (23,44%) человек считают, что без них можно обойтись.

С тем, что будущим специалистам необходимо владеть информацией и навыками работы с контентом цифровых платформ и экосистем, согласились 126 (98,44%) участников опроса, в этом необходимости не увидели 2 (1,56%) человека.

Что касается понимания возможностей эффективного общения на ино-

странном языке в профессиональной сфере, ответы участников опроса были следующими. Такую возможность видят 117 (91,41%) человек. 11 (8,59%) студентов дали отрицательный ответ.

Интерес к иноязычному (англоязычному) участию в учебных и реальных проектах федерального и муниципального значения проявили 96 (75,0%) опрошенных. 32 (25,0%) участника опроса интереса не продемонстрировали.

Заинтересованы в работе с иноязычными (англоязычными) специалистами государственных структур и муниципальных образований, а также с профессионально направленными текстами, документами и информационными источниками были 98 (76,56%) студентов, отрицательный ответ дали 30 (23,44%) человек.

Таблица 1.

Результаты опроса (128 участников опроса)

| Вопросы  | Ответ «положительный» чел (%) | Ответ «отрицательный» чел (%) |
|--|-------------------------------|-------------------------------|
| Необходимость и актуальность подготовки будущих специалистов к участию в реализации государственных и муниципальных проектов   |                               |                               |
| Перспективы формирования и развития ценностного подхода к учебной работе, личностных качеств и профессиональных компетенций  | 112 (87,50%)                  | 16 (12,50%)                   |
| Возможности реализации личностных потребностей и повышения профессиональной конкурентоспособности  | 114 (89,06%)                  | 14 (10,94%)                   |
| Значение и важность мотивированного участия в учебных проектах для образования и будущей карьеры   | 110 (85,94%)                  | 18 (14,06%)                   |
| Коммуникативно-познавательный интерес к участию в реализации реальных проектов и программ федерального и муниципального значения   | 120 (93,75%)                  | 8 (6,25%)                     |
| Необходимость владения навыками командной поисковой и исследовательской деятельности   | 102 (79,69%)                  | 26 (20,31%)                   |
| Понимание необходимости развития коммуникативных навыков в процессе командной работы   | 122 (95,31%)                  | 6 (4,69%)                     |
| Необходимость владения навыками автономного поиска результативных решений задач и проблем  | 98 (76,56%)                   | 30 (23,44%)                   |
| Необходимость владения информацией и навыками работы с контентом цифровых платформ и экосистем   | 126 (98,44%)                  | 2 (1,56%)                     |
| Участие в международных проектах и программах на иностранном (английском) языке, работа с иноязычным профессиональным текстом и иноязычными информационными источниками                              |                               |                               |
| Понимание возможностей эффективного общения на иностранном языке в профессиональной сфере  | 117 (91,41%)                  | 11 (8,59%)                    |
| Интерес к иноязычному (англоязычному) участию в учебных и реальных проектах профессионального направления: федерального и муниципального значения  | 96 (75,0%)                    | 32 (25,0%)                    |
| Интерес к работе с иноязычными (англоязычными) специалистами государственных структур и муниципальных образований, профессионально направленными текстами, документами и информационными источниками | 98 (76,56%)                   | 30 (23,44%)                   |

Результаты проведенного опроса показывают, что студенты демонстрируют понимание и важность участия в учебных проектах для образования и будущей карьеры; видят перспективы ценностного подхода к учебной работе, необходимость в развитии личностных качеств и профессиональных компетенций; отмечают возможности реализации личностных потребностей и повышения профессиональной конкурентоспособности; демонстрируют наличие коммуникативно-познавательного интереса к участию в реализации реальных проектов и программ федерального и муниципального значения; отмечают необходимость владения информацией и навыками работы с контентом цифровых платформ и экосистем; понимают необходимость развития коммуникативных навыков в процессе командной работы. Существуют и затруднения, которые отметили участники опроса. Они касаются навыков командной поисковой и исследовательской деятельности и автономного поиска результативных решений задач и проблем.

Ответы участников опроса демонстрируют понимание возможностей эффективного общения на иностранном языке в профессиональной сфере; а также интерес к иноязычному (англоязычному) участию в учебных и реальных проектах федерального и муниципального значения и к работе с иноязычными (англоязычными) специалистами государственных структур и муниципальных образований, а также с профессионально направленными текстами, документами и информационными источниками.

Следует отметить, что данные проведенного анализа полученных результатов оказали существенную поддержку авторам при разработке мини-проектных заданий на иностранном (английском) языке для студентов 3 курса. Важно подчеркнуть, что авторы руководствовались следующими положениями: необходимостью учитывать общепринятые требования в реализации учебных проектов; необходимостью предусматривать практические мини-задания, которые могут учитывать современные мировые и локальные тен-

денции и проблемы в экономике, нормы деловой и профессиональной культуры англоязычных профессиональных сообществ, особенности и формат их документных текстов; важностью поддержания и развития профессионально направленного интереса обучающихся к выявлению и изучению проблемных вопросов и тенденций в сфере государственного и муниципального управления.

Проблемная тематика в основе всех проектных заданий по английскому языку по своему содержанию соответствует требованиям рабочей программы дисциплины Б1.О.09. «Иностранный язык профессионального делового общения» (3 курс) образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление», 38.03.04: Государственное регулирование экономики; Экономика государственного и муниципального сектора; Основы государственного и муниципального управления; Прогнозирование и планирование в государственной и муниципальной сфере; Государственные и муниципальные финансы; Управление государственной и муниципальной собственностью; Модели корпоративного управления в государственном и муниципальном секторе экономики; Система предоставления государственных и муниципальных услуг.

Все задания проектной направленности учитывают проблемы государственного и муниципального управления, и предусматривают работу с иноязычными (англоязычными) аналитическими и информационными онлайн-источниками. Анализ и отбор информации и данных предполагает работу с тематической лексикой и отраслевой терминологией. Предусмотренные задания на составление индивидуального тематического и терминологического глоссария на иностранном (английском) языке представляются авторам актуальным и важным фактором в процессе обучения иностранному (английскому) языку, а также значимой составляющей при подготовке будущего специалиста.

Разработанные авторами задания включают существующие в отрасли проблемы для обсуждения в формате небольших групп, направлены на представление собственной позиции, участие в обсуждении, подготовку презентаций, на работу с видеоматериалами, размещенными в открытом доступе на общедоступных каналах и онлайн-платформах (Forbes, TEDx Talks, и других), что позволяет расширить как общий, так профессионально направленный кругозор.

Мини-проектные задания в рамках занятий по иностранному языку и вне их предоставляют широкие возможности для организации интерактивного взаимодействия участников. В рамках такого процесса проявляется взаимовлияние, которое предполагает обмен знаниями и информацией, который может оказывать значительное влияние как на индивидуальное поведение и мотивацию обучающихся, так и на организацию взаимных

действий. Участие в мини-проектной работе может воздействовать на развитие эмотивных умений, влиять на участников проекта, демонстрировать их лояльность, предупреждать возможные конфликты. Активизация эмотивно-эмпатийного компонента в процессе интерактивного взаимодействия может способствовать расширению социальных и общекультурных компетенций в условиях межкультурной коммуникации.

Понимание студентами карьерных перспектив в рамках проектной работы, а также связи с практической деятельностью и возможностями иноязычной коммуникации представляется значимым для реализации учебного процесса, направленного на соответствие современным образовательным задачам и требованиям, регулируемым глобальными экономическими вызовами и трансформациями в обществе на региональных и местных уровнях.

**Список источников:**

1. Фирсова С.В., Данилина О.М., Цифровая трансформация в государственном управлении - Муниципальная академия, 2021, № 3, с. 54–61.
2. Миронова Н.Н., Миронов С.В., Хмельченко Е.Г., Ибяттов Ф.М., Интеллектуальный капитал как фактор развития современных информационных технологий и экономики России-Муниципальная академия. 2020, № 1, с. 48-52.
3. Hutchinson, T. & Waters, A. (1987) English for Specific Purposes: A learner-centered approach. – Cambridge: Cambridge University Press.– 183 p.
4. Зотов В. Б., Никулин А.С. Система подготовки студентов по проектному управлению: анализ проблемы- Муниципальная академия, 2021, № 3, с. 13–19.
5. Степанова М.М. Аксиологический подход к формированию компетенции иноязычного делового общения в нелингвистическом вузе [Текст] / М.М. Степанова, В.Д. Хайкин // Молодой ученый. - 2012. - № 12. - С. 512-514.

**References:**

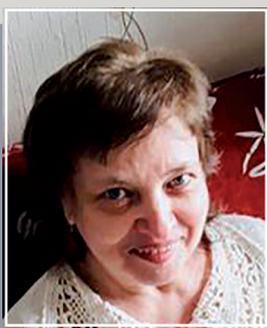
1. Firsova S.V., Danilina O.M., Digital transformation in public administration - Municipal Academy, 2021, No. 1, p. 54-61.
2. Mironova N.N., Mironov S.V., Khmelchenko E.G., Ibyatov F.M. "Intellectual Capital as a Factor in the Development of Modern Information Technologies and the Russian Economy", Municipal Academy. 2020. No. 1. P. 48-53.
3. Hutchinson, T. & Waters, A. (1987) English for Specific Purposes: A learner-centered approach. – Cambridge: Cambridge University Press. – 183 p.
4. Zotov V. B., Nikulin A. S. Project management student training system: problem analysis// Municipal Academy. 2021. No. 1. P.13–19.
5. Stepanova M.M. Axiological approach to the formation of the competence of a foreign language business communication in a non-linguistic university [Text] / M.M. Stepanova, V.D. Khaikin // Young scientist. - 2012. - No. 12. - S. 512-514.

УДК 352.075

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_96

## Дополнительное школьное образование в современной России: проблемы и перспективы развития

### Additional school education in modern Russia: problems and prospects of development



**Светлана Викторовна Соколова**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
доцент кафедры государственного и муниципального  
управления, кандидат экономических наук, доцент, ORCID:  
<https://orcid.org/0000-0002-7840-1264>, Web of Science Researcher ID:  
<https://publons.com/researcher/3860997/svetlana-sokolova/>, SPIN-  
код: 2312-9121, AuthorID: 699477, Россия, Москва,  
e-mail: [prepodsokolova55@mail.ru](mailto:prepodsokolova55@mail.ru)

**Svetlana V. Sokolova**

FSBEI HE "State University of Management", Associate Professor  
of the Department of State and Municipal Administration,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, ORCID:  
<https://orcid.org/0000-0002-7840-1264>, Web of Science Researcher ID:  
<https://publons.com/researcher/3860997/svetlana-sokolova/>,  
SPIN-code: 2312-9121, AuthorID: 699477, Russia, Moscow,  
e-mail: [prepodsokolova55@mail.ru](mailto:prepodsokolova55@mail.ru)



**Юрий Алексеевич Исаев**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
студент (магистрант) кафедры государственного и  
муниципального управления, Россия, Москва,  
e-mail: [prepodsokolova55@mail.ru](mailto:prepodsokolova55@mail.ru)

**Yuri A. Isaev**

FSBEI HE "State University of Management", student (master's  
student) of the Department of State and Municipal Management,  
Russia, Moscow,  
e-mail: [prepodsokolova55@mail.ru](mailto:prepodsokolova55@mail.ru)

**Аннотация.**

Тема представленной работы является весьма актуальной, поскольку одним из важнейших направлений современной государственной политики в сфере просвещения выступает совершенствование системы дополнительного образования, направленной на развитие навыков и талантов детей. При этом речь идет прежде всего об интеграции общего и дополнительного школьного образования.

**Ключевые слова.**

Дополнительное образование, интеграция общего и дополнительного образования, функции и этапы развития дополнительного школьного образования.

**Abstract.**

The topic of the presented work is very relevant, since one of the most important directions of modern state policy in the field of education is the improvement of the system of additional education aimed at developing the skills and talents of children. At the same time, we are talking primarily about the integration of general and additional school education.

**Keywords.**

Additional education, integration of general and additional education, functions and stages of development of additional school education.

Одним из важнейших направлений современной государственной политики России в сфере просвещения выступает совершенствование системы дополнительного образования, направленной на развитие навыков и талантов детей. В учебных заведениях дополнительное образование представляет собой организацию дополнительных секций и кружков во внеурочное время, при этом эффективность самого школьного образования зависит от качества не только общего, но и дополнительного образования. Это связано с тем, что разнообразные приемы развития творческого мышления в системе дополнительного образования способствуют не только формированию творческих навыков и талантов, но и способности мыслить нестандартно и креативно.

Необходимость интеграции дополнительного образования в школьную систему отражена в Концепции развития

дополнительного образования детей в Российской Федерации, целью которой выступает «превращение школ в интегрированные социально-культурные учреждения, выполняющие не только образовательные, но и иные социальные функции, с четко организованными условиями обучения и воспитания, органично включенными в единую среду социализации с организациями дополнительного образования, культуры и спорта» [5].

Проведенный анализ современной доступности дополнительного образования в России показал ведущую роль школ, особенно в сельской местности. При этом в 2020 году 75% детей в возрасте от 5 до 18 лет были охвачены разными видами рассматриваемого образования, при этом наименее вовлеченными являются старшекласники. Ранжирование по убыванию разных возрастных детских групп представлена в таблице 1, составленной по данным Росстата [5].

Таблица 1.

Степень вовлеченности детей в систему дополнительного школьного образования

| Место   | Возраст   | % вовлеченности |
|---------|-----------|-----------------|
| 1 место | 7-10 лет  | 36%             |
| 2 место | 11-14 лет | 30%             |
| 3 место | до 6 лет  | 20%             |
| 4 место | 15-17 лет | 14%             |

Проведенный анализ показал, что чаще не посещают дополнительные занятия дети, проживающие в сельской местности (40% от общего числа сельских детей и только 26% городских). Кроме того, степень получения дополнительного образования различается в разных социальных

группах: не посещают дополнительные занятия 45% детей из малообеспеченных семей и только 20% из обеспеченных семей. Подобные различия связаны в первую очередь с очень высокой долей платных услуг в системе дополнительного школьного образования, которая дости-

гает 63%. На основании вышеизложенного можно говорить о социальном и территориальном неравенстве в доступе к качественным дополнительным общеобразовательным программам.

Одна из важнейших проблем современного школьного образования - организация рационального использования всего образовательного времени, в том числе и времени дополнительного образования. И это - основная тема конструктивного диалога учащихся и их родителей, а также педагогов, а совершенствование образовательной среды предполагает организацию взаимосвязи между различными уровнями и областями образования.

В системе дополнительного образования на первом месте стоит интерес ученика к углубленному изучению того или иного предмета. Однако большинство педагогов к системе дополнительного образования относят только организацию познавательной деятельности, что не верно. При таком подходе на первом месте стоит учебная деятельность. Конечно, в систему дополнительного образования учебная деятельность входит, но все-таки не имеет первостепенного значения.

Организация дополнительного образования в школе осуществляется по двум основным направлениям, представленным на рисунке 1.

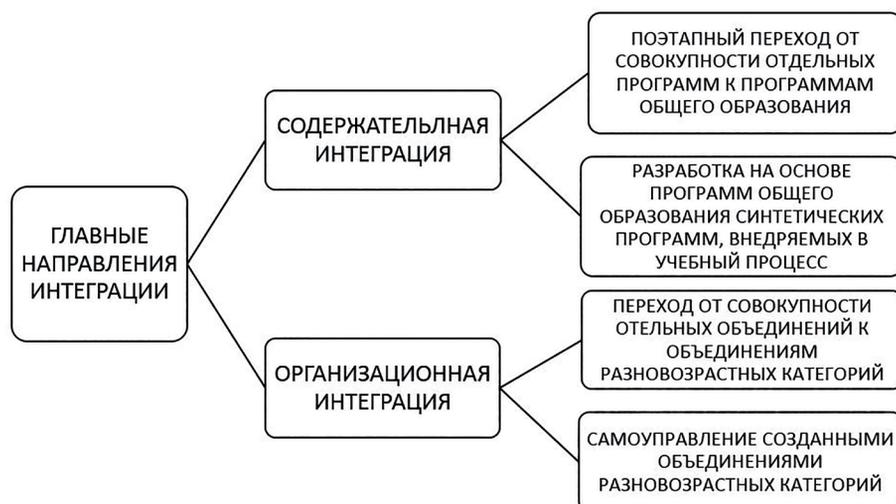


Рисунок 1. Главные направления интеграции общего и дополнительного образования

Таким образом, система дополнительного образования должна носить комплексный характер, а все используемые программы и проекты имеют сложные организационные формы, в связи с чем на их внедрение требуется довольно много времени. Показателем развития системы дополнительного образования в России может выступать рост числа разновозрастных объединений.

Внедрение программ дополнительного образования выступает первостепенной задачей современных школ. Взаимосвязь дополнительного и общего образования прослеживается в едином подходе к оценке индивидуальных достижений учеников. Процесс освоения программ происходит поэтапно: от менее сложных про-

грамм к более сложным. Индивидуальная накопительная оценка (портфолио) – это метод оценки уровня индивидуального развития ученика в процессе освоения им программ общего и дополнительного образования.

В современных реалиях существует необходимость разработки и внедрения новой системы отношений между учреждениями общего и дополнительного образования. Опыт разработки и внедрения таких программ существует уже у многих регионов России [4]. Между образовательными учреждениями на данный момент начинают складываться новые формы отношений, направленные на обеспечение возможности ученикам самостоятельного выбора образовательных программ.

Порядок интеграции учреждений общего и дополнительного образования устанавливается руководителями образовательных учреждений и оформляется

документально. Формы правового регулирования правоотношений представлены на рисунке 2 [1]:



Рисунок 2. Формы правового регулирования правоотношений при интеграции общего и дополнительного образования

Согласно статьи 12 ФЗ «Об образовании РФ» [2] возможно создание «образовательного объединения», и уже в настоящее время в крупных городах России функционируют учебно-воспитательные комплексы в виде стационарных соединений, объединенных в единую организационную структуру общего и дополнительного образования. Эффективная система дополнительного образования

позволяет улучшить психологическое и физическое состояние учеников, развить навыки дисциплинированности и самоконтроля. Дополнительное образование выступает средством обучения и источником мотивации учеников в образовательном процессе. Основные этапы формирования и развития дополнительного образования представлены на рисунке 3 [3].



Рисунок 3. Этапы развития системы дополнительного образования

Программы дополнительного образования подразумевают наличие свободного времени, в процессе которого деятельность учеников направлена на самостоятельное изучение и развитие собственных возможностей. Дети могут самостоятельно выбрать программы обучения, которые

носят творческий характер и выступают составляющей учебного процесса, а система взаимоотношений между педагогом и учеником строится на принципах сотрудничества. При этом можно выделить пять основных функций дополнительного школьного образования (рисунок 4).



Рисунок 4. Функции школьного дополнительного образования

В развитии системы школьного образования важнейшая роль принадлежит разработке программ дополнительного образования. На основе проведенного анализа можно сформулировать основные пути совершенствования программ дополнительного образования в школах (в т.ч. платных программ):

- определение путей развития программ общего и дополнительного образования;
- определение способов реализации программ дополнительного образования в современных школах;
- разработка, внедрение и реализация актуальных программ дополнительного образования;
- предоставление ученикам права выбора программ дополнительного образования;
- разработка методов повышения уровня качества образовательных программ в современных реалиях.

Анализ системы функционирования секций и кружков по интересам в учебных учреждениях позволяет сделать вывод

о том, что дополнительное образование может стать составной частью процесса образования детей. При этом внедрение системы дополнительного образования может происходить как на этапе младшей школы, так и на этапе старшей ступени при реализации целей профобучения.

Школа ориентируется на «среднего» ученика, однако это имеет как свои преимущества, так и недостатки. Например, некоторые учащиеся в рамках такой стратегии не могут реализовать свой потенциал. Углубить знания ученика по интересующему его предмету, а также развить его индивидуальные способности как раз призвана система дополнительного образования. Система дополнительного школьного образования в России позволяет ученику повысить свою самооценку, так как, в рамках образовательной программы ученик имеет возможность развивать свои личностные качества и способности. Кроме того, она позволяет также развивать творческий потенциал педагогов, выявлять и распространять передовой педагогический опыт.

К перспективным направлениям можно отнести:

- разработку и внедрение авторских программ дополнительного образования;
- систематизацию существующих материалов по работе объединений дополнительного образования;
- установление взаимосвязи между урочными и внеурочными занятиями;

- организацию и совершенствование процесса работы педагогов с детьми «группы риска».

Таким образом, развитие системы дополнительного образования в России позволит сделать проходящую школьную реформу наиболее эффективной, а также позволит повысить эффективности системы образования в целом.

**Список источников:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Поправки, внесенные Законом РФ о поправке к Конституции РФ от 14.03.2020 N 1-ФКЗ, вступили в силу 4 июля 2020 года (Указ Президента РФ от 03.07.2020 N 445).
2. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" // "Российская газета", N 49, 11.03.2012.
3. Федеральные государственные образовательные стандарты. Электронный ресурс. Режим доступа URL: <https://fgos.ru/> (дата обращения: 12.08.2021).
4. Местное самоуправление: энциклопедия. 2-е изд. доп. и перераб./под общ. ред. проф. В.Б.Зотова.-Москва: РМА, 2014.-936с.
5. Мякина С.Б. Реализация концепции развития дополнительного образования детей в Российской Федерации. – Журнал Наука и Школа, 2017 № 5 С.218-227 - <https://drive.google.com/file/d/1kng70jElzRyZNIDj1CSuT2I3BGJ0u5/view>

**References:**

1. The Constitution of the Russian Federation (adopted by popular vote 12.12.1993 with the changes approved in a nationwide vote 01.07.2020) // Amendments introduced by the Law of the Russian Federation on the amendment to the Constitution of the Russian Federation from 14.03.2020 N 1-FKZ, entered into force on 4 July 2020 (decree of the President of the Russian Federation from 03.07.2020 N 445).
2. The Federal law from 29.12.2012 N 273-FZ "On education in the Russian Federation" // Rossiyskaya Gazeta, N 49, 11.03.2012.
3. Federal State educational standards. Electronic resource. URL access mode: <https://fgos.ru/> (accessed: 12.08.2021).
4. Local self-government: encyclopedia. 2nd ed. additional and revised/ under the general ed. of prof. V. B. Zotov.- Moscow: RMA, 2014. - 936с.
5. Myakinina S. B. Implementation of the concept of development of additional education of children in the Russian Federation. - Journal of Science and School, 2017 No. 5, pp. 218-227 -<https://drive.google.com/file/d/1kng70jElzRyZNIDj1CSuT2I3BGJ0u5/>

УДК 334.021.1

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_103

## Сравнительный расчет эффективности вложения средств в запуск городского коворкинга различных форм организации

## Comparative calculation of the effectiveness of investing in the launch of urban coworking of various forms of organization



### **Виктор Викторович Иванов**

НИУ ВШЭ, Профессор Школы финансов, Кандидат экономических наук, директор Института общественного развития, ORCID ID: 0000-0001-8799-4471; Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/I-8606-2016>, SPIN-code: 7893-1438, AuthorID: 758587, Россия, Москва  
e-mail: vic\_ivanov@mail.ru

### **Viktor V. Ivanov**

HSE, Professor of the School of Finance, PhD of Economics, Director of the Institute of Social Development, ORCID ID: 0000-0001-8799-4471; Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/I-8606-2016>, SPIN-code: 7893-1438, AuthorID: 758587, Russia, Moscow,  
e-mail: vic\_ivanov@mail.ru



### **Анастасия Викторовна Иванова**

Институт общественного развития, член наблюдательного совета, Россия, Москва

### **Anastasia V. Ivanova**

Institute of Social Development, Member of the Supervisory Board, Russia, Moscow

**Аннотация.**

Рынок недвижимости является важным драйвером развития городской среды. В условиях прогноза на существенное сокращение его доходности важно найти инструменты и направления сохранения притока инвестиционных средств в отрасль. В рамках проведенной работы авторы провели исследование состояния рынка недвижимости и особенностей формирования источников его инвестирования, представили модель инвестиционного инструмента (квадратный рубль) по развитию арендного жилья, способного снять большинство противоречий в рамках решения данной задачи, а также определили новый сегмент приоритетного развития и инвестирования в недвижимость - коворкинги. Рассмотрев особенности инвестирования в коворкинги в текущем моменте и на перспективу, авторы представили основные расчеты для оценки и принятия разных моделей инвестирования в них.

**Ключевые слова.**

Коворкинг; МСП; «квадратный рубль»; цифровая платформа; новые рабочие пространства; инвестиции в недвижимость.

**Abstract.**

The real estate market is an important driver of the development of the urban environment. In the conditions of the forecast for a significant reduction in its profitability, it is important to find tools and directions for maintaining the inflow of investment funds into the industry. As part of this work, the authors conducted a study of the state of the real estate market and the peculiarities of the formation of sources of its investment, presented a model of an investment tool (square ruble) for the development of rental housing that can remove most of the contradictions in solving this problem, and also identified a new segment of priority development and investment in real estate - coworking. Having considered the features of investing in coworking in the current moment and in the future, the authors presented the main calculations for evaluating and adopting different models of investing in them.

**Keywords.**

Coworking; SMEs; "square ruble"; digital platform; new workspaces; real estate investments.

Недвижимость бесспорно один из ключевых факторов развития городского хозяйства [4].

Традиционным драйвером всей отрасли является строительство жилой недвижимости, рост которой прямо и косвенно стимулирует соответствующее развитие социальной, коммерческой и промышленной инфраструктуры. В советское время подавляющий объем строительства было государственным и при общем дефиците средств, возникал перекоп в пользу промышленной и социальной инфраструктуры. В результате торгово-складская, офисная инфраструктура и жилая недвижимость имела постоянный дефицит инвестирования.

В последние десятилетия с изменением форм собственности и развитием частного капитала ситуация заметно изменилась. При этом в рамках форм собственности возникла четкая сегментация. Коммерческая недвижимость стала уделом крупных частных инвесторов и в отдельных стратегических проектах – государства. Социальный сектор практически полностью остался на плечах государства, за исключением разного рода механизмов «обременения» строительных проектов жилой недвижимости, но эти возможности имеются далеко не во всех субъектах РФ. Наконец, некрупный частный инвестор, занял часть рынка жи-

лой недвижимости одновременно и с государственными, и с крупными частными инвестициями.

Все группы инвесторов имеют свои ограничения. Государство – в целеполагании, банки и крупный бизнес – регламентации и доходности, мелкий инвестор – в доходности и пороге вхождения. По регламентации, целевым задачам развития и формирования приемлемых ценовых ориентиров Российское государство добилось серьезных успехов, увеличивая общее движение средств на строительный рынок. Но вот потенциал частного инвестора пока раскрыт слабо, при этом общий потенциал их возможностей сравним с другими источниками и далеко не исчерпан.

Так согласно опросам ВЦИОМ [9], 50-51% опрошиваемых частных лиц, по крайней мере с 2013 года из всех видов инвестирования предпочли бы недвижимость. Еще 17% высказались за владение землей (что косвенно также предполагает вложения в недвижимость). Если учесть, что только в депозитах банков у граждан на сегодня находится более 32 трлн. рублей, а на рынок ценных бумаг выведено около 5 трлн. рублей, то даже без учета наличных средств, потенциал перетока средств на этом сегменте сравним с текущими оборотами всего рынка недвижимости. При этом большинству опрошенных реа-

лизовать свое желание мешает высокая планка вхождения на этот сегмент рынка (составляющая несколько миллионов рублей).

Существенно изменить ситуацию могла бы новая «переупковка» традиционных квадратных метров в новый финансовый инструмент. Определенные движения в этом направлении происходят, например, разрешение выпуска банком специальных ценных бумаг, стимулирование рынка аренды Минстроем и др., но все они носят недостаточный характер и не формируют целостной среды оборота.

На наш взгляд, кардинально стабилизировать ситуацию, как с инвестированием в недвижимость, так и с удовлетворением повышенного спроса на расширение и доступность нового жилья, при умеренном уровне возможностей сторон можно за счет предлагаемой нами модели создания на базе оборота специализированных ценных бумаг (которые мы назвали «квадратные рубли»), широкого арендного сектора (доходных домов).

В рамках этой модели Оператор (в роли которого может быть, как государство, так и частный бизнес) запускает строительство домов под аренду (исходные вложения средств – оператора либо займы банков), одновременно он с банком оператора выпускает под весь объем строительства ипотечную ценную бумагу («квадратный рубль»), начальная стоимость которой привязана к квадратному метру, или его определенной доле (например, 1/10 квадратного метра) и в сумме покрывает объем жилой площади.

Такой номинал, решает сразу ряд задач – инвестиционно закрепляет цель (конкретный объем физической недвижимости), и устанавливает минимальный порог вхождения на рынок (доступный всем). Имеющиеся правила оборота ценных бумаг создают широкие возможности построения разного рода моделей от чисто спекулятивных с потенциально высокой скоростью капитализации, до утилитарных, отвечающих наиболее консервативным интересам всех участников.

Далее Оператор параллельно со строительством и началом эксплуатации (сдачи в аренду) распространяет ценные бумаги на рынке. И по мере их продажи, в том числе с дисконтом или накопившейся курсовой разницей, получает прибыль от реализации, от движения курсовой разницы, от эксплуатации, от субсидий.

Отметим, что, предлагаемая модель – не просто еще одно технологическое решение для рынка. Достигнув полного разделения процессов эксплуатации и проживания с одной стороны, ценности и оборота, с другой, мы переходим к новому формату социально-экономических балансов – сетевых балансов осуществляемых процессов, когда балансируются не операции или участники, а наборы характеристик, которыми они обладают.

Это позволяет даже на традиционных площадках (инвестирование в жилую недвижимость) достичь совершенно новых свойств процесса для всех его участников, разрешив тем самым разного рода накопившиеся противоречия (пороги вхождения, налогооблагаемость операций, низкая ликвидность, время оборота, эффективность, наглядность вложений, эксплуатационная стоимость, совмещение разных моделей и задач развития рынка арендной недвижимости, включая регионы).

Потенциально такого рода модель возможна и в рамках построения социальной и коммерческой инфраструктуры. Более того, ее механизм также существенно меняет возможности крупных участников рынка – инвесторов, строителей, банки. А также создает принципиально иной подход к решению жилищных вопросов и у населения в этом заинтересованного.

Кроме ограничения по размеру входа на рынок, для частных инвесторов не менее проблемным и еще более важным является вопрос отдачи. Содержание недвижимости, затраты на процесс работы с ней, разные налоговые обременения, вот не полный перечень затрат инвестора. Со временем эти затраты только стабильно увеличиваются, чего нельзя сказать о доходности рынка. За счет низкой началь-

ной базы и неудовлетворенного спроса, недвижимостр росла два с половиной десятилетия опережая основные финансовые инструменты и индикаторы. Но на сегодня потенциал такого стремительного и гарантированного роста исчерпан.

Благодаря льготной ипотеке и отчасти влиянию эпидемии на планы населения рост цен на жилую недвижимость в 2020 году составил около 20% [8]. В первой половине текущего года, прирост цен в среднем увеличился еще на 13% [10].

Как следствие – средняя доходность инвестиций на рынке выросла с 10-12% до 2020 года до 25-30% на начало 2021 года, соответственно доля инвесторов за 2020 год увеличилась до 18-20% от общего числа участников рынка [13].

Однако на дальнейшее развитие ситуации однозначных и всеобщих радужных прогнозов не отмечено. Более того, активно рассматривается вопрос о возможном перегреве рынка ипотечного кредитования – основного драйвера развития рынка недвижимости. Так, руководитель Счетной палаты А. Кудрин отметил, что именно активное развитие банками льготной ипотеки может привести в ближайшее время к банковскому кризису [7].

Очевидно, что в этом случае, эффект домино обрушит сначала объемы кредитования, затем продаж, а в след за ними и цен, существенно ухудшая ликвидность уже всего рынка. И даже в случае отсутствия кризиса, прогнозируемый уровень инвестиционной доходности в ближайшее время составит не более 5-7% (при очевидно более низкой ликвидности, чем в других финансовых инструментах) [13].

Означают ли эти выводы, что муниципалитеты страны ожидает заметное снижение инвестиционных потоков и развития сектора недвижимости в целом или оно затронет одни сектора недвижимости и, хотя бы частично компенсирует их ростом в других? Смогут ли в таком перераспределении поучаствовать небольшие частные инвесторы, или спасение капиталов может стать уделом только крупных участников?

На наш взгляд, такая возможность у нас как раз рождается прямо на глазах.

Речь идет о новом формате рабочих пространств, который стремительно из режима эксперимента превращается в главного приемника новой массовой производственной культуры, активный переход к которой 30-80% всех современных офисных пространств произойдет менее чем за 10 ближайших лет.

Речь идет о секторе коворкингов. Это один из самых молодых форматов (ему чуть больше 15 лет) [15], но его доля в структуре рабочих офисных пространств ряда европейских стран уже достигает 5-8% [11]. Для России это значение пока ниже, но оно также за последнее время перешагнуло знаковые, по нашему мнению, 2% [12].

Порог в 2% характеризуется переходом от появившегося устойчивого рыночного явления (работающего прототипа чего-либо, в данном случае типа рабочего пространства), к созданию его возможных вариантов («видовому разнообразию», это свыше 6%), выбор из которых единого стандарта (свыше 10% рынка), западные страны уже активно начинают, а это значит – что при правильном выборе унификации данного бизнеса он вскоре сможет начать уже и стадию активного масштабирования для стремительного достижения заявленных выше долей всех офисных площадей.

Дополнительное ускорение развития этого формата будет связано с появлением в ближайшее время мирового кризиса. При этом такое воздействие будет иметь двойной эффект. Первый аспект, сокращение бизнеса и его издержек приведет к массовому исходу компаний из традиционных офисов. Второй аспект связан с тем, что текущий кризис будет не обычным, а связанным с трансформацией мирохозяйственной модели, среди изменений которой и новые рабочие форматы, требующие и новых рабочих пространств. Отметим, что эти аспекты в складывающемся направлении пока находятся в самом зачаточном состоянии, и чтобы масштабная трансформация рабочих пространств в новый формат состоялась, ей предстоит еще серьезная модернизация.

Историческое развитие коворкингов носит причудливый характер, первоначальное возникновение за счет шеринговых свойств формата, позволявших оптимизировать затраты на бизнес в условиях предшествующего кризиса [14], в межкризисный сезон сменилось другим драйвером развития – совсем не дешевой креативностью.

На сегодня коворкинги – это в большинстве своем – открытые творческие или просто креативные пространства, для непосредственных коммуникаций определенного слоя фрилансеров и работников с творческим началом. Цифровым в их деятельности пока является опять же креатив. Виртуальные рабочие пространства с коворкингом пересекаются крайне эпизодично.

До последнего времени, вложения средств в создание и развитие новых коворкингов было уделом таких же креатив-

ных бизнесменов, как и их потенциальная клиентура. Угроза ухода в убытки в таких бизнесах высока, за исключением самых крупных городов, да и там возвратность капитала обеспечивается как правило за 3-5 лет.

Тем не менее ситуация в последние 2-3 года существенно изменилась. Из эксклюзивного творческого продукта формат постепенно обретает черты стандартизированного производственного инструментария по всему спектру. Активная работа в этом секторе крупных инвесторов над масштабируемыми проектами, привела к созданию вполне унифицируемых пространств и услуг с одновременным размахом на все крупнейшие страны мира, с сотнями точек присутствия, а также выходом на биржи и впечатляющей капитализацией (почти до 50 млрд. долларов на компанию) и ее активным ростом [3].



Рисунок 1. Ключевые отличительные характеристики коворкингов как новых рабочих пространств от традиционных форматов.

Источник: Разработано авторами.

Пока рынок в начале, ошибки здесь неизбежны, но этот формат все шире выбирают разные направления работ. Активно принимает участие государство с формированием сети коворкингов для помощи в работе МСП [1]. Активно развивается формат и в области поддержки и оказания социальных услуг [5]. Находит он свое место и в рамках производственных направлений (специализированных мастерских от бьюти-центров до арт-, и ювелирных рабочих пространств). Большие перспективы имеет развитие коворкингов в молодежной и студенческой среде, есть проекты по трансформации библиотек в коворкинговые пространства.

Интерес к инвестициям в этот формат на текущем этапе может быть связан с относительной простотой организации такой работы (если мы не говорим о традиционных креативных решениях, а стремимся к элементарной оптимизации затрат клиентов и инвесторов). Сами рабочие площадки, как правило расположены в недвижимости нижней ценовой категории. Упрощенный вариант обычно включает и наиболее простую офисную мебель, и не дорогой инвентарь для отдыха и обеспечения рабочего процесса. Пока технологическое и программное обеспечение особой сложностью и стоимостью не отличаются. Важным фактором здесь является удачная локация и внешние коммуникации. Важно, что проект такого плана может получать субсидии и иные поддержки и преференции [6].

Но наиболее интересным форматом инвестиций следует рассматривать ГЧП в рамках активно строящаяся в настоящее время государственной и муниципальных сетей коворкингов. В этом случае, кроме определенной помощи и преференций, эти коворкинги могут быть обеспечены и клиентурой, и специализированными подключениями к государственным порталам, в том числе, работающих с МСП [2]. При этом сам проект может быть организован как МСП или стартап.

Промежуточным вариантом, позволяющим оставаться ближе к традицион-

ному режиму инвестирования на новом секторе рынка, может быть организация тематических фондов или пифов объединяющих возможности небольших инвесторов уже в более масштабном проекте.

Для сравнения между собой эффективности вложения средств и получения представления об основных элементах и структуре затрат при запуске коворкинга через разные форматы компаний мы произвели условный расчет. Расчет проводился для г. Москвы. Так как рассматривались именно особенности разных форматов компаний (ООО, НКО, ГБУ, ГЧП), то структура расходов может оказаться не полной (не учитывающих ряда второстепенных расходов), кроме того, затраты на мебель, материалы, технику не оптимизированы, а взяты из статистических справочников с ориентацией на практику современных коворкингов, то есть при задаче минимизации затрат, указанные цифры могут быть заметно снижены.

За основу расчета мы возьмем площадку для работы более 200 человек. Как показывают проведенные исследования именно для таких пространств отдача по статистике бывает максимальной (до 76% таких коворкингов показывали прибыль) [11]. Для нашего расчета мы выбрали общую площадь в 2 000 кв. метров (то есть более десяти метров на резидента). Анализ работающих коворкингов показывает, что эти пропорции могут быть разными и отличаться практически на порядок и при оптимизации также могут служить серьезным источником сокращения издержек.

В качестве основного набора пространств мы учитываем все ключевые предпочтения резидентов, к которым кроме, собственно рабочего места (которое может находиться как в общем пространстве, так и в рамках отдельных кабинетов) относятся зона приготовления и приема пищи, переговорные и общие залы для конференций, административный блок (включающий необходимые санитарные и хозяйственные помещения) [12].



Рисунок 2. Базовые зоны расчетного коворкинга (от 2 тыс. кв. м. на 200 человек).  
Источник: Разработано авторами.

Коворкинги не редко называют еще и «гибкими рабочими пространствами». Эта гибкость проявляется как в составе и формировании самих пространств под разные задачи и потребности, так и гибком их использовании в виде рабочей трансформации, при которой рабочая зона при необходимости быстро превращается в закрытую переговорную, или конференц-зал. С учетом практики размещение 200 человек может при необходимости и соответствующей подготовке происходить и в гораздо меньших пространствах с тем же набором функционала и его произвольным наращиванием.

Значительная часть затрат связана с самой недвижимостью. При этом организация коворкингов может быть ос-

нована и на арендуемом имуществе. В предшествующие периоды уверенного роста стоимости квадратных метров однозначно более эффективной моделью является собственность, тем более, что под коворкинги она может быть найдена по достаточно умеренной цене. Но в условиях возможного кризиса в следствии которого может произойти и тотальный обвал стоимости недвижимости вариант с арендой (которая также существенно упадет) станет уже и не таким проигрышным.

По данным агентства ЦИАН на конец 2020 года средняя стоимость аренды помещения такого размера составляла 2,13 млн. рублей в месяц.

Усредненный расчет цен на оборудование коворкинга сведен в Таблицу 1.

Таблица 1.

Расходы на подготовку коворкинга к запуску  
(ремонт, оборудование мебелью и техникой для Москвы на 200 мест).

| Зона коворкинга           | Оборудование                       | Стоимость, руб    |
|---------------------------|------------------------------------|-------------------|
| Мебель                    |                                    |                   |
| Рабочая зона              | столы, стулья, тумбочки,           | 1 600 000         |
| Конференц-зал             | флипчарт, стулья,                  | 120 000           |
| Зона отдыха               | диваны, кресла, пуфы, столики      | 1 000 000         |
| Прочие зоны               | столы, стулья, вешалки, доски и пр | 130 000           |
| Техника                   |                                    |                   |
| Рабочая зона              | принтеры, сканеры                  | 250 000           |
| в т.ч. для сдачи в аренду | ноутбуки                           | 500 000           |
| Конференц-зал             | проектор, экран                    | 30 000            |
| Кухня                     | кулер, кофемашина, тостер          | 30 000            |
| Административная зона     | ноутбук                            | 50 000            |
| Ремонт                    |                                    |                   |
| Всех зон                  | из расчета 5 тыс. рублей за кв.м.  | 10 000 000        |
| <b>ИТОГО</b>              |                                    | <b>13 610 000</b> |

Источник: Расчет авторов

Для расчета затрат на персонал следует учесть сразу несколько факторов – спектр услуг, включая дополнительные (например, юридические консультации), форму организации компании, в связи с различиями в налогообложении и ставки

по конкретным позициям в разных регионах. В нашем случае ставки взяты из обзора размера заработной платы по Москве с портала HeadHunter. Результаты выборки сведены в Таблице 2.

Таблица 2.

Фонд оплаты труда и структура состава сотрудников коворкинга.

| Структура состава         | з/п без налога | ООО и ГБУ      | НКО            |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Основной состав           |                |                |                |
| Администратор             | 50 000         | 71 600         | 65 100         |
| Юрист                     | 55 000         | 78 760         | 71 610         |
| Бухгалтер                 | 50 000         | 71 600         | 65 100         |
| Эвент-менеджер            | 50 000         | 71 600         | 65 100         |
| Секретарь                 | 35 000         | 50 120         | 44 060         |
| Уборщица                  | 25 000         | 35 800         | 32 550         |
| Дополнительные сотрудники |                |                |                |
| Юрист (консультации)      | 55 000         | 78 760         | 71 610         |
| Бухгалтер (консультации)  | 50 000         | 71 600         | 65 100         |
| <b>ИТОГО</b>              | <b>370 000</b> | <b>529 840</b> | <b>480 230</b> |

Источник: Расчет авторов

Курсивом во второй части таблицы указаны затраты на организацию дополнительных специалистов. Отметим, что в случае, например, работы с государственными коворкингами по формату

ГЧП, такого рода услуги, представляются самим государством через единый портал и не требуют дополнительной организации и затрат, как и ряд затрат на оборудование офиса и его аренду.

Таблица 3.  
Сравнительный анализ вложения базовых затрат для открытия коворкинга  
(для Москвы на 200 мест)

| Форма организации | Структура затрат   | Объем затрат      |
|-------------------|--|-------------------|
| ООО               | регистрация + аренда + ремонт + мебель + оборудование + ФОТ + обязательные платежи | 16 294 840 рублей |
| НКО               | регистрация + ремонт + мебель + оборудование + ФОТ + обязательные платежи          | 14 115 000 рублей |
| ГБУ               | ремонт + мебель + оборудование + ФОТ   | 14 139 840 рублей |
| ГЧП               | ремонт + мебель + оборудование + ФОТ + обязательные платежи                        | 14 149 840 рублей |

Источник: Расчет авторов

**Выводы.** Проведенные нами исследования показывают, что более половины населения России в качестве инструмента сбережения средств стабильно рассматривают недвижимость, потребность в которой объективно остается высокой. В результате доля инвестиционных квартир на рынке жилой недвижимости оценивается в 25-30%.

Вместе с тем, многолетний рост цен привел к формированию недоступного для многих желающих порога вхождения на рынок недвижимости. Кардинально ситуацию на рынке может изменить формирование нового финансового инструментария и развитие арендного рынка жилья. Авторами предложена модель оборота новых ценных бумаг «квадратный рубль» в рамках строительства и эксплуатации рынка арендного жилья, разрешающая накопившиеся противоречия.

Вместе с тем, до запуска такой программы, российские частные инвесторы

могут уже сегодня обратить внимание на новый сектор рынка офисной недвижимости – коворкинги, которые при дальнейшем развитии претендуют на новый формат рабочих пространств, то есть на замещение большей части рынка офисной недвижимости.

Рынок коворкингов имеет много специфических аспектов развития, которые будут увеличиваться и в дальнейшем, однако для частных инвесторов, в том числе и не больших они имеют лучшие перспективы инвестирования.

Для ориентации в сложившейся структуре функций и затрат на организацию бизнеса мы провели ряд расчетов, отражающих специфику работы данного формата. В последующих исследованиях нами будут показаны более конкретные возможности вложения средств в это направления разными группами инвесторов.

**Список источников:**

1. Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» [Электронный ресурс] // URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/7bb70b5d19ea26a9729839377e6ac38e/Passport\\_NP\\_MSP.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/7bb70b5d19ea26a9729839377e6ac38e/Passport_NP_MSP.pdf) (дата обращения: 18.08.2021).
2. Паспорт федерального проекта Создание Цифровой платформы с механизмом адресного подбора и возможностью дистанционного получения мер поддержки и специальных сервисов субъектами МСП и самозанятыми гражданами // Портал Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс] // URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/a038df08b913e57e445355b697e43c40/Passport\\_FD4.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/a038df08b913e57e445355b697e43c40/Passport_FD4.pdf) (Дата обращения: 15.07.2021).
3. Арзуманов И. «Падший Адам». История взлета и провала WeWork // Портал Inc. 07.10.2019 [Электронный ресурс] // URL: <https://incussia.ru/understand/padshij-adam-istoriya-vzleta-i-provala-wework/> (дата обращения: 28.06.2021).
4. Зотов В.Б. Система муниципального управления в схемах. Учебное пособие. Издание второе. – Ростов-на Дону, «Феникс», 2007
5. Иванов В.В., Иванова А.В. Социальные услуги как современный драйвер малого предпринимательства и обеспечение его развития на базе инновационных сетевых коворкингов // Муниципальная академия, № 2, 2021
6. Иванов В.В., Убушаева Б.Г. Современные структурные проблемы развития малого и среднего бизнеса в России в условиях трансформации глобальной экономики и пути их решения // Муниципальная академия, № 3, 2020
7. Льготная ипотека может привести к новому кризису // Деловой журнал Инвест-Форсайт, 17.06.21 [Электронный ресурс] // URL: [https://www.if24.ru/igotnaya-ipoteka-mozhet-privesti-k-novomu-krizisu/?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=desktop](https://www.if24.ru/igotnaya-ipoteka-mozhet-privesti-k-novomu-krizisu/?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop), (дата обращения: 18.08.2021).
8. Предварительные итоги рынка недвижимости за 2020 год, перспективы 2021 // Обзор от экспертов российской гильдии риэлторов / Портал Российской гильдии риэлторов [Электронный ресурс] // URL: [https://rgr.ru/Uploads/Redactor/3b97d3b0-5e08-4c89-889c-4efe3c0acb92/rgr\\_itogi\\_2020\\_goda\\_predvarit.pdf.pdf](https://rgr.ru/Uploads/Redactor/3b97d3b0-5e08-4c89-889c-4efe3c0acb92/rgr_itogi_2020_goda_predvarit.pdf.pdf), (дата обращения: 18.10.2020).
9. Россияне назвали лучший способ вложения денег // Портал Ремблер, [Электронный ресурс] // URL: <https://finance.rambler.ru/money/45345158-rossiyane-nazvali-luchshiy-sposob-vlozheniya-deneg/>(дата обращения: 18.08.2021).
10. Рост цен не прекратится. В России урезали программу льготной ипотеки. Стоит ли поспешить с покупкой квартиры? / Портал Лента.ру, 16.07.21 [Электронный ресурс] // URL: [https://lenta.ru/articles/2021/07/16/home\\_price/](https://lenta.ru/articles/2021/07/16/home_price/) (дата обращения: 18.08.2021).
11. 22Портал Coworking Global Survey [Электронный ресурс] // URL: <https://www.deskmag.com/en/2019-global-coworking-survey-market-research-study> (дата обращения 03.09.2020)
12. Портал Коворкинги // [Электронный ресурс], URL: <https://www.kovorkingi.ru/> (дата обращения 20.08.2021)
13. Трубилина М. Инвестиционные квартиры теряют былую популярность // Портал «Российская газета», 28.07.21 [Электронный ресурс] // URL: <https://rg.ru/2021/07/28/investicionnye-kvartiry-teraiut-byliuu-popularnost.html> (дата обращения: 18.08.2021).
14. Bouncken R.B., Reuschel A.J. (2016) Coworking Spaces: How a phenomenon of the sharing economy builds up a novel trend for the workplace and entrepreneurship // Review of Managerial Science. Vol. 12. P. 317–334.
15. Krause I. Coworking Space: A Window to the Future of Work?// Foresight and STI Governance. - T. 2. - 2019 - С. 52–60.

**References:**

1. National project "Small and medium-sized entrepreneurship and support for individual entrepreneurial initiative" [Electronic resource ]//URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/7bb70b5d19ea26a9729839377e6ac38e/Passport\\_NP\\_MSP.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/7bb70b5d19ea26a9729839377e6ac38e/Passport_NP_MSP.pdf) (date of appeal: 18.08.2021).
2. Federal Project Passport Creating a Digital Platform with an address selection mechanism and the ability to remotely receive support measures and special services by SMEs and self-employed citizens//Portal of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation [Electronic resource ]//URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/a038df08b913e57e445355b697e43c40/Passport\\_FD4.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/a038df08b913e57e445355b697e43c40/Passport_FD4.pdf) (Date of appeal: 15.07.2021).
3. Arzumano I. "Fallen Adam." Take-off and failure history WeWork// Portal Inc. 07.10.2019 [Electronic Resource ]//URL: <https://incussia.ru/understand/padshij-adam-istoriya-vzleta-i-provala-wework/> (circulation date: 28.06.2021).
4. Zotov V.B. Municipal management system in schemes. Tutorial. Edition two. - Rostov-on-Don, Phoenix, 2007
5. Ivanov V.V., Ivanova A.V. Social services as a modern driver of small business and ensuring its development on the basis of innovative network coworking//Municipal Academy, No. 2, 2021
6. Ivanov V.V., Ubushaeva B.G. Modern structural problems of the development of small and medium-sized businesses in Russia in the context of the transformation of the global economy and the way to solve them// Municipal Academy, No. 3, 2020
7. Preferential mortgage may lead to a new crisis//Business journal Invest-Forsyth, 17.06.21 [Electronic resource ]//URL: [https://www.if24.ru/igotnaya-ipoteka-mozhet-privesti-k-novomu-krizisu/?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=desktop](https://www.if24.ru/igotnaya-ipoteka-mozhet-privesti-k-novomu-krizisu/?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop), (circulation date: 18.08.2021).
8. Preliminary results of the real estate market for 2020, prospects 2021// Review from experts of the Russian Guild of Realtors/Portal of the Russian Guild of Realtors [Electronic Resource ]//URL: [https://rgr.ru/Uploads/Redactor/3b97d3b0-5e08-4c89-889c-4efe3c0acb92/rgr\\_itogi\\_2020\\_goda\\_predvarit.pdf.pdf](https://rgr.ru/Uploads/Redactor/3b97d3b0-5e08-4c89-889c-4efe3c0acb92/rgr_itogi_2020_goda_predvarit.pdf.pdf), (circulation date: 18.10.2020).
9. The Russians called the best way to invest money//Portal Rembler, [Electronic Resource ]//URL: <https://finance.rambler.ru/money/45345158-rossiyane-nazvali-luchshiy-sposob-vlozheniya-deneg/> (circulation date: 18.08.2021).
10. Price increases will not stop. In Russia, cut the program of preferential mortgages. Should I rush to buy an apartment ?/Portal Лента.ру, 16.07.21 [Electronic Resource ]//URL: [https://lenta.ru/articles/2021/07/16/home\\_price/](https://lenta.ru/articles/2021/07/16/home_price/) (circulation date: 18.08.2021).
11. 22Coworking Global Survey [Electronic Resource ]//URL: <https://www.deskmag.com/en/2019-global-coworking-survey-market-research-study> (case date 03.09.2020).
12. Portal Coworking//[ Electronic Resource], URL: <https://www.kovorkingi.ru/> (case date 20.08.2021)
13. Trubilina M. Investment apartments are losing their former popularity// Portal Rossiyskaya Gazeta, 28.07.21 [Electronic Resource ]//URL: <https://rg.ru/2021/07/28/investicionnye-kvartiry-teraiut-byliuu-popularnost.html> (circulation date: 18.08.2021).
14. Bouncken R.B., Reuschel A.J. (2016) Coworking Spaces: How a phenomenon of the sharing economy builds up a novel trend for the workplace and entrepreneurship // Review of Managerial Science. Vol. 12. P. 317–334.
15. Krause I. Coworking Space: A Window to the Future of Work?// Foresight and STI Governance. - T. 2. - 2019 - S. 52-60.

Статья поступила в редакцию 23.08.2021; принята к публикации 10.09.2021

УДК 332.146.2

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_113

## Стимулирование инвестиционной деятельности в технопарках Московской области

### Stimulating investment activities in technoparks of the Moscow region

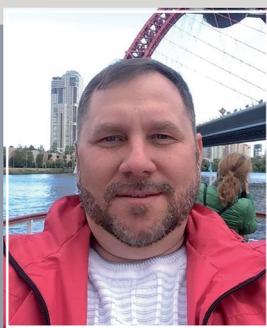


**Ирина Владимировна Милькина**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5254-6326>, SPIN-код: 6465-3325, Author ID: 675722, Россия, Москва, e-mail: [iv\\_milkina@guu.ru](mailto:iv_milkina@guu.ru)

**Irina V. Milkina**

State University of Management, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of State and Municipal Governance, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5254-6326>, SPIN-code: 6465-3325, Author ID: 675722, Russia, Moscow, e-mail: [iv\\_milkina@guu.ru](mailto:iv_milkina@guu.ru)



**Александр Иванович Ершиков,**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», магистрант, e-mail: [ershikov@list.ru](mailto:ershikov@list.ru)

**Alexandr I. Ershikov,**

State University of Management, master student, e-mail: [ershikov@list.ru](mailto:ershikov@list.ru)



**Сергей Васильевич Кочнев,**

Председатель Совета директоров АНО "Институт развития местных сообществ", к.соц.наук., ID ORCID: 0000-0002-6093-9998, e-mail: [KochnevS@mail.ru](mailto:KochnevS@mail.ru)

**Sergey V. Kochnev,**

Chairman of the Board of Directors of the Institute for the Development of Local Communities, k.sots.nauk., ID ORCID: 0000-0002-6093-9998, e-mail: [KochnevS@mail.ru](mailto:KochnevS@mail.ru)

**Аннотация.**

В статье исследуется механизм стимулирования инвестиционной деятельности в рамках развития региональной инновационной системы Московской области на примере технопарков. Актуальность исследования обусловлена тем, что инвестиционные ресурсы занимают важное практическое место при формировании развития региональных инновационных систем в условиях цифровой трансформации национальной экономики. В рамках статьи рассмотрены особенности развития цифровой трансформации экономики. Описана характеристика региональной инновационной системы. Проанализирована ее роль в Московской области. Рассмотрены практические механизмы стимулирования инвестиционной деятельности в технопарках Московской области.

**Ключевые слова.**

Инновационное развитие, технопарк, государственная поддержка, корпорация развития.

**Abstract.**

The scientific article is devoted to the research analysis of the features of the practical experience of mechanisms for stimulating investment activity in the framework of the development of the regional innovation system of the Moscow region using the example of technology parks. The relevance of the study is due to the fact that investment resources occupy an important practical place in shaping the development of regional innovation systems in the context of the digital transformation of the national economy. Within the framework of the article, the features of the development of the digital transformation of the economy are considered. The characteristics of the regional innovation system are described. Its role in the Moscow region is analyzed. Considered are practical mechanisms for stimulating investment activity in technology parks of the Moscow region.

**Keywords.**

Innovative development, technopark, state support, development corporation.

Современный этап функционирования национальной экономики Российской Федерации и ее регионов, в том числе Московской области, характеризуется постпандемическим периодом и увеличением экономических рисков бизнес-среды, что негативно сказывается на эффективности и устойчивости экономической деятельности предприятий различных секторов экономики. Несмотря на это, цифровизация и инновационная активность субъектов возрастают, что связано с необходимостью принятия правильных управленческих решений в системе управления организациями. В свою очередь, развитие и применение цифровых технологий возможно не только хозяйствующими субъектами, но и государством, которое, по нашему мнению, обязано быть заинтересованным в реализации своей цифровой стратегии и трансформации.

Регионы же, на примере Московской области, имеют высокую степень заинтересованности в развитии своей региональной инновационной системы, что возможно благодаря формированию и функционированию технопарков, способствующих росту инвестиционной привлекательности проектов [12] по освоению высокотехнологической продукции.

Технопарки – научная база для реализации новых проектов, осуществляющая

формирование благоприятных условий для развития производства в научно-технической сфере, которая оснащена экспериментальной базой, и имеет высокую концентрацию квалифицированных сотрудников.

К основным задачам технопарков относятся:

- получение знаний и применение их на практике;
- применение технологий для производства товарной продукции;
- трансформация технологий в промышленность с помощью сектора малого бизнеса;
- поддержка малого бизнеса.

Технопарки помогают создать экономическую среду, обеспечивающую развитие производственного, научного и технологического предпринимательства, а также стимулируют появление высокотехнологичного малого и среднего бизнеса, занимающегося производством и поставкой конкурентоспособной и качественной продукции на внутренний и зарубежный рынки.

По состоянию на 2021 г. в 27 регионах России действует 134 технопарка, большинство из которых находятся в Московской области (таблица 1). Еще 143 технопарка в 39 регионах создаются или проектируются [14]

Таблица 1.

Основные технопарки Московской области

| Муниципальные районы Московской области | Название технопарка                          | Тип                      | Форма собственности |
|---|--|--------------------------|---------------------|
| Воскресенский муниципальный район       | «Воскресенский»                              | Brownfield               | Частная             |
| Дмитровский муниципальный район         | «Белый Раст»                                 | Greenfield               | Частная             |
|   | «Ниагара»                                    | Brownfield<br>Greenfield | Частная             |
|   | «Южные врата»                                | Greenfield               | Частная             |
|   | «ОЭЗ ТВТ Дубна»                              | Brownfield               | Государственная     |
| Ногинский муниципальный район           | «DEGA Кластер Ногинск - индустриальный парк» | Greenfield               | Частная             |
|   | «Богородский индустриальный парк»            | Greenfield               | Частная             |
|   | «Восточный»                                  | Greenfield               | Частная             |
|   | «Проминвест»                                 | Brownfield               | Частная             |
|   | «Атлант-Парк»                                | Greenfield               | Частная             |
| Озерский муниципальный район            | «Озеры»                                      | Brownfield               | Частная             |
| Раменский муниципальный район           | «Бронницы»                                   | Brownfield               | Государственная     |
| Рузский муниципальный район             | «Металлер»                                   | Brownfield               | Частная             |
|   | «Дорохово-Комплекс»                          | Brownfield               | Частная             |
|   | «ВПС-комплекс»                               | Brownfield               | Частная             |
| Щелковский муниципальный район          | «Богослово» (BOGOSLOVO)                      | Greenfield               | Частная             |
|   | «Щелково»                                    | Brownfield               | Частная             |
|   | ОЭЗ ТВТ «Исток»                              | Greenfield               | Государственная     |

Технопарки привлекают в два раза больше субъектов малого предпринимательства. При этом количество технопарков в стране превышает количество бизнес-инкубаторов.

Такая тенденция обусловлена, с одной стороны, политикой государства, направленной на инновационное развитие, целям которого в большей степени соответствуют технопарковые структуры. С другой стороны, такая тенденция обусловлена спросом субъектов малого предпринимательства на специфические инструменты поддержки научно-технологического сектора экономики. Рост числа субъектов малого предпринимательства, вовлеченных в технопарковые структуры, их активное развитие в стране представляют позитивную тенденцию, закладывающую основу технологического развития и формирования новой системы генерации знаний. Косвенно указанные тенденции отражают необходимость изменений в системе поддержки малого предпринимательства, приоритет качественных показателей эффективности в долгосрочном периоде.

К полномочиям органов государственной власти субъекта РФ нормы ст. 7 Закона РФ «О промышленной политике в Российской Федерации» относят достаточно широкий перечень функций, задач и обязанностей для организации и осуществления на территории региона мероприятий по государственной поддержке инновационной деятельности субъектов предпринимательства в промышленности. Более того во исполнение Закона РФ «О науке и научно-технической политике» и в продолжение Стратегии государства, сформулированной в Концепции долгосрочного социально-экономического развития основные направления и ориентиры деятельности органов государственной власти были определены в Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года.

В Российской Федерации выстроен целостный механизм государственной поддержки предпринимательства в субъекте РФ в соответствии с государственной политикой, реализуемой через комплекс мероприятий программ федерального, регионального уровня.

Можно выделить следующие виды федеральных мер поддержки технопарков:

1. освобождение от НДС ввозимого технологического оборудования – сейчас более 280 видов оборудования в перечне [1, ст. 150, пп. 7]

2. льготы по ввозным таможенным пошлинам: Таможенные платежи уплачиваются не при ввозе иностранных товаров-комплектующих на территорию РФ, а позже, после того как ввезенные товары будут переработаны (таможенные платежи по более низкой ставке). Перечень товаров, в отношении которых допускается применение таможенной процедуры переработки для внутреннего потребления [2, гл. 26];

3. поддержка экспортеров через субсидирование коммерческих банков. Компенсация: процентной ставки по договору кредита (4,5%); страховой премии по договорам страхования экспортных кредитов [3].

4. субсидия на компенсацию части затрат на проведение НИОКР по современным технологиям в рамках реализации такими организациями инновационных проектов: затраты возникают не ранее календарного года до заключения соглашения о предоставлении субсидии [4];

5. приоритет товаров российского происхождения при госзакупках [5];

6. компенсация части затрат на производство и реализацию пилотных партий средств производства [6].

Существуют следующие субсидии для новых предприятий или предприятий, расширяющих свои производственные мощности:

- до 80 млн руб. если: Инвестиции от 100 млн. до 1 млрд. руб. 30 новых рабочих мест со средним уровнем оплаты труда = 3,4 x прожиточный минимум или 45 новых рабочих мест со средним уровнем оплаты труда > 37 тыс. руб.;

- до 100 млн. руб. если: Инвестиции от 1 млрд. до 5 млрд. руб. 50 новых рабочих мест со средним уровнем оплаты труда = 3,4 x прожиточный минимум;

- до 200 млн руб. если: Инвестиции от 5 млрд. руб. 100 новых рабочих мест со

средним уровнем оплаты труда = 3,4 x прожиточный минимум.

Особенности предоставления субсидий:

1. Регистрация предприятия или наличие обособленного подразделения на территории МО;

2. Субсидия не более 20% от стоимости всего проекта;

3. Конкурс проводится каждый год в ноябре;

4. Наличие заключения ГАУ МО «Мособлгосэкспертиза».

Главным условием стимулирования инвестиционной деятельности технопарков Московской области выступает наличие потребностей в обеспечении цифровизации. В связи с условиями формирования цифровой трансформации общества, государством принято стратегическое решение об изменении условий функционирования национальной экономической системы, а также сформирована программа «Цифровая экономика», играющая важнейшую стратегическую роль в дальнейшем социально-экономическом развитии нашей страны.

Ключевыми направлениями и перспективами цифровой трансформации экономики и хозяйственной деятельности предприятий, могут выступать [8; 10]:

- мощный всплеск экономического роста и снижения материальных затрат при производстве продукции, удовлетворяющей потребности людей;

- произойдет массовая автоматизация промышленного производства, где человеческий труд будет заменен компьютерными программами и роботами;

- обеспечение развития конкурентной политики, прозрачности конкурентных отношений и замедление темпов картелизации бизнеса.

Именно поэтому на сегодняшний день все актуальнее является применение инноваций, информационных технологий и цифровых сервисов, позволяющих проводить совершенствование управленческой деятельности предприятий российской экономики.

В 2010 году вклад цифровизации в рост ВВП составлял 1,2%. В 2014 году – уже 2%.

Однако, наиболее резкое увеличение практической роли цифровизации для национальной экономики России произошло в 2018 году, когда вклад увеличился с 2,1% до 3,9%. По итогам 2019 года зафиксировался вклад цифровизации в рост ВВП в размере 5% [13].

Для того, чтобы вклад цифровизации в экономический рост был максимально эффективным необходимо развитие региональных инновационных систем, в особенности в Московской области, выступающей одним из главных регионов страны.

Региональная инновационная система – это совокупность региональных, национальных, частных и общественных организаций и механизмов их взаимодействия, в рамках которых осуществляется деятельность по созданию, хранению и распространению новых знаний и технологий [7].

Общая структура региональной инновационной системы Московской области состоит из следующих подсистем:

- рынок наукоемкой продукции и услуг;
- генерация знаний и объектов интеллектуальной собственности;
- производство инноваций;
- инновационная инфраструктура;
- система образования и профессиональной подготовки.

Развитие наукоемких отраслей для разработки и внедрения инноваций требует немалых финансовых вливаний, эффективных инструментов управления инновационными процессами. Причиной тому является необходимость инфраструктурного обеспечения инновационных процессов региональной инновационной системы, в рамках которой необходимо создание объектов, рынков и субъектов, способствующих развитию инноваций в региональной экономике России.

Формирование инфраструктуры развития региональных инновационных систем в субъектах РФ, в первую очередь, необходимо для обеспечения роста экономической эффективности производственной деятельности местных предприятий. Важно создание стимулов для новых бизнес-направлений, где производство будет сосредоточено на наукоемкой

продукции, которая имеет высокую добавленную стоимость.

К тому же развитие региональной инновационной системы полностью совпадает со стратегией цифровой трансформации национальной экономики России, где инновационная система должна стать фундаментальной площадкой для трансформационных процессов в регионах [11].

Регионы России, включая Московскую область, имеют главные институты, стимулирующие развитие региональной инновационной системы. Однако, необходима разработка и других направлений, которые будут способствовать формированию комплексного механизма рыночной инфраструктуры, активизации инновационной деятельности компаний региона. В частности, необходимо стимулирование инвестиционной активности в технопарках Московской области.

Например, важно создание инструментов, которые повысят инвестиционную привлекательность промышленного сектора региональной экономики, что позволит увеличить объем внебюджетных и частных инвестиций хозяйствующих субъектов в сферы научно-исследовательской деятельности.

Также важным выступает процедура формирования региональных грантов и программ для университетов, технопарков и инновационных промышленных предприятий по финансированию их проектной деятельности [12, 15].

Наиболее перспективным направлением развития инфраструктурного обеспечения инновационных процессов региональной инновационной системы в Московской области выступает создание территориальных кластеров, куда входят различные технопарки и инновационно-ориентированные компании.

Кластеры по своей сути – это одно из проявлений концентрации экономического хозяйствования, повышения активности экономической деятельности на региональном уровне.

Для субъектов России развитие территориальных кластеров и методик идентификации кластерных структур является

необходимым условием обеспечения социально-экономического развития региона, путем развития механизмов государственно-частного партнерства.

Применение кластерного подхода заключается в использовании таких действий, как:

- формирование механизма для соблюдения интересов государства и частных лиц в наиболее оптимальных пропорциях;
- способствование диверсификации рисков развития региональной экономики и региональной инновационной системы;
- создание эффекта синергии, что способствует более максимальному использованию социально-экономического, производственного и инвестиционного потенциала городов в рамках их развития;
- повышение уровня конкурентоспособности экономических систем;
- обеспечение роста инновационно-ориентированного производства на базе местных предприятий.

Кластеры являют собой уникальное явление в экономической сфере, выступают в качестве индикаторов концентрации активности экономических субъектов на региональном и муниципальном уровне, и состоят из различных внешних и внутренних взаимоотношений компаний в смежных сферах экономики [9, 16].

Помимо этого, органам региональной власти Московской области, а также Правительству РФ, необходимо применение следующих стимулирующих механизмов, направленных на улучшение инвестиционного климата страны и развитие инновационной деятельности технопарков:

- совершенствование бюджетной политики государства путем создания сво-

бодных экономических зон и программ симулирования инвестиций в основной капитал с целью поддержки технопарков;

- развитие механизма защиты финансового капитала инвесторов на рынке паевых инвестиционных фондов путем создания специального фонда гарантирования;
- совершенствование системы потребительского кредита в России путем увеличения резервов, ориентированных на предполагаемые потери по кредитному портфелю банка;
- совершенствование системы ипотечного кредитования в России путем совершенствования системы мониторинга портфеля проблемных ипотечных кредитов и совершенствования работы институтов кредитной инфраструктуры, в том числе бюро кредитных историй (БКИ).

Подводя итоги, отметим, что для технопарков Московской области важен доступ к инвестиционным ресурсам для того, чтобы проводить инновационную деятельность, которая способствует цифровой трансформации бизнеса. Результатом цифровизации является увеличение эффективности производства и системы управления. Обеспечивается экономическая безопасность, формируются новые конкурентные преимущества.

Однако, с учетом наличия большего числа актуальных проблем функционирования региональной инновационной системы Московской области, необходима государственная поддержка и помощь по созданию таких механизмов активизации инновационной деятельности компаний и технопарков региона и развития их интеллектуального капитала, как формирование территориального кластера.

**Список источников:**

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая): от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 02.07.2021) // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/) (дата обращения: 22.07.2021)
2. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215315/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215315/) (дата обращения: 22.07.2021)
3. О государственной поддержке организаций, реализующих корпоративные программы повышения конкурентоспособности, и внесении изменения в Правила предоставления из федерального бюджета субсидии в виде имущественного взноса Российской Федерации в государственную корпорацию "Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк) на возмещение части затрат, связанных с поддержкой производства высокотехнологичной продукции": Постановление Правительства Российской Федерации от 23.02.2019 № 191 // URL: <http://government.ru/docs/all/120788/> (дата обращения: 22.07.2021)
4. Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на компенсацию части затрат на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по современным технологиям в рамках реализации такими организациями инновационных проектов и о признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации: Постановление Правительства Российской Федерации от 12.12.2019 № 1649 // URL: <http://government.ru/docs/38609/> (дата обращения: 23.07.2021)
5. О приоритете товаров российского происхождения, работ, услуг, выполняемых, оказываемых российскими лицами, по отношению к товарам, происходящим из иностранного государства, работам, услугам, выполняемым, оказываемым иностранными лицами": Постановление Правительства Российской Федерации от 16.09.2016 № 925 // URL: <http://government.ru/docs/24553/> (дата обращения: 23.07.2021)
6. О предоставлении субсидий из федерального бюджета российским организациям на компенсацию части затрат на производство и реализацию пилотных партий средств производства потребителям: Постановление Правительства РФ от 25.05.2017 № 634 // URL: <http://government.ru/docs/27830/> (дата обращения: 23.07.2021)
7. Бибик С.Н. Региональные инновационные системы: структура и содержание // Теория и практика общественного развития. 2013. №5.
8. Громов И.А. Влияние цифровых технологий на сферу государственных и бизнес-услуг в России // ПСЭ. 2018. №3 (67).
9. Зотов В.Б., Терехова К.О. Межсекторное взаимодействие: власть и общество (методологические аспекты) // Вестник МИР-БИС. 2021. № 1 (25). С. 206-214.
10. Ивановский Б.Г. Социально-экономические последствия развития цифровых технологий // Социальные и гуманитарные науки: Отечественная и зарубежная литература. Сер. 2, Экономика: Реферативный журнал. 2018. №4.
11. Климентьева А.Ю. Концептуальная модель развития региональной инновационной подсистемы // РППЭ. 2017. №10 (84).
12. Косарин С.П. Основные принципы и подходы к определению целей и задач при реализации проектов в сфере государственного

и муниципального управления // В сборнике: Государственное и муниципальное управление в Российской Федерации: настоящее и будущее. сборник научных трудов кафедры государственного и муниципального управления. Государственный университет управления. Москва, 2019. С. 109-111.

13. Матвеев В.В., Тарасов В.А. Государственное регулирование и поддержка цифровой экономики в России // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. №4 (38).

14. Перечень - список технопарков России - 2021 год // URL: [https://russiaindustrialpark.ru/tehnopark\\_catalog\\_perecheny\\_spisok\\_russia](https://russiaindustrialpark.ru/tehnopark_catalog_perecheny_spisok_russia) (дата обращения: 25.07.2021)

15. Сагина О.А., Голованов В.И., Филатов В.В., Язев Г.В. Ревитализация городских территорий на основе индустриальных парков // Муниципальная академия. 2018. № 2. С. 35-45.

16. Самойлов П.А. Региональные кластеры и их роль в формировании инновационной экономике региона // Ученые записки Тамбовского отделения РАСМУ. – 2018. – С. 103.

**References:**

1. Tax Code of the Russian Federation (part one): from 05.08.2000 №117-FZ (revised from 02.07.2021) // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/) (date of access: 22.07.2021)
2. Customs Code of the Eurasian Economic Union // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215315/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215315/) (date of access: 22.07.2021)
3. On state support of organizations implementing corporate programs to improve competitiveness, and amending the Rules for granting subsidies from the federal budget in the form of a property contribution of the Russian Federation to the state corporation "Bank for Development and Foreign Economic Affairs (Vnesheconombank) to reimburse part of the costs associated with supporting production high-tech products ": Resolution of the Government of the Russian Federation of 23.02.2019 №191 // URL: <http://government.ru/docs/all/120788/> (date of access: 22.07.2021)
4. On the approval of the Rules for the provision of subsidies from the federal budget to Russian organizations to reimburse part of the costs of research and development work using modern technologies as part of the implementation of innovative projects by such organizations and on the recognition as invalid of some acts of the Government of the Russian Federation: Resolution of the Government of the Russian Federation of 12.12.2019 №1649 // URL: <http://government.ru/docs/38609/> (date of access: 23.07.2021)
5. On the priority of goods of Russian origin, works, services performed by Russian persons in relation to goods originating from a foreign state, works, services performed by foreign persons ": Resolution of the Government of the Russian Federation of 16.09.2016 №925 // URL: <http://government.ru/docs/24553/> (date of access: 23.07.2021)
6. On the provision of subsidies from the federal budget to Russian organizations to compensate part of the costs of production and sale of pilot batches of means of production to consumers: Resolution of the Government of the Russian Federation of 25.05.2017 №634 // URL: <http://government.ru/docs/27830/> (date of access: 23.07.2021)
7. Bibik S.N. Regional innovation systems: structure and content // Theory and practice of social development. 2013. №5.
8. Gromov I.A. Influence of digital technologies on the sphere of

- public and business services in Russia // PSE. 2018. №3 (67).
9. Zotov V.B., Terekhova K.O. Intersectoral interaction: power and society (methodological aspects) // Bulletin of MIRBIS. 2021. №1 (25). S. 206-214.
10. Ivanovsky B.G. Socio-economic consequences of the development of digital technologies // Social and Humanitarian Sciences: Domestic and Foreign Literature. Ser. 2, Economics: Abstract Journal. 2018. №4.
11. Klimentyeva A.Yu. Conceptual model for the development of a regional innovation subsystem // RPPE. 2017. №10 (84).
12. Kosarin S.P. Basic principles and approaches to defining goals and objectives in the implementation of projects in the field of state and municipal administration // In the collection: State and municipal administration in the Russian Federation: the present and the future. collection of scientific papers of the Department of State and Municipal Administration. State University of Management. Moscow, 2019.S. 109-111.
13. Matveev V.V., Tarasov V.A. State regulation and support of the digital economy in Russia // Innovative economy: prospects for development and improvement. 2019. № 4 (38).
14. A list of Russian technoparks - 2021 // URL: [https://russiaindustrialpark.ru/tehnopark\\_catalog\\_perecheny\\_spisok\\_russia](https://russiaindustrialpark.ru/tehnopark_catalog_perecheny_spisok_russia) (date accessed: 25.07.2021)
15. Sagina O.A., Golovanov V.I., Filatov V.V., Yazev G.V. Revitalization of urban areas based on industrial parks // Municipal Academy. 2018. №2. P. 35-45.
16. Samoilov P.A. Regional clusters and their role in the formation of the innovative economy of the region // Uchenye zapiski of the Tambov branch of RosSMU. - 2018. -- P. 103.

УДК 504.06

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_121

## Анализ и оценка эффективности затрат на охрану окружающей среды

### Analysis and assessment of the environment protection cost effectivenessl



**Владимир Иванович Голованов**

ФГБОУ ВО Российский государственный гуманитарный университет, профессор, заместитель заведующего кафедрой государственного и муниципального управления, доктор экономических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9317-3311>, SPIN-код: 6211-0178, AuthorID: 768379, Россия, Москва, e-mail: [golovanov52@rambler.ru](mailto:golovanov52@rambler.ru)

**Vladimir I. Golovanov**

Russian state University for the Humanities, Professor, head of the Department of state and municipal administration, doctor of Economics, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9317-3311>, SPIN-code: 6211-0178, AuthorID: 768379, Moscow, Russia, e-mail: [golovanov52@rambler.ru](mailto:golovanov52@rambler.ru)



**Вера Витальевна Жолудева**

ФГБОУ ВО Ярославская ГСХА, г. Ярославль, доцент, кандидат педагогических наук, доцент кафедры электрофикации, SPIN-код: 2190-8887, AuthorID: 322278, Россия, Ярославль, e-mail: [jvv6434@gmail.com](mailto:jvv6434@gmail.com)

**Vera V. Zholudeva**

Yaroslavl state agricultural Academy, Yaroslavl, associate Professor, associate Professor of elec-trification Department, candidate of pedagogical Sciences, SPIN-code: 2190-8887, AuthorID: 322278. Russia, Yaroslavl, e-mail: [jvv6434@gmail.com](mailto:jvv6434@gmail.com)



**Надежда Федоровна Мельниченко**

АНОВО Московский международный университет, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, кандидат экономических наук, ORCID:[https:// orcid.org/0000-0003-0054-3163](https://orcid.org/0000-0003-0054-3163), SPIN-код: 4610-8600, AuthorID: 710618, Россия, г. Москва, e-mail: [nadiv09@rambler.ru](mailto:nadiv09@rambler.ru)

**Nadezhda F. Melnichenko**

ANOVO Moscow international University, associate Professor, head of the Department of state and municipal administration, candidate of economic Sciences. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0054-3163>, SPIN-code: 4610-8600, AuthorID: 710618Russia, Moscow, e-mail: [nadiv09@rambler.ru](mailto:nadiv09@rambler.ru)

**Аннотация.**

Статья посвящена одной из актуальных и наиболее важных проблем современного мира – решению экологических проблем. Основной акцент сделан на анализе и оценке затрат на охрану окружающей среды по Московской области. В статье представлена система показателей, отражающих экологическое состояние Московской области; обоснована методика оценки эффективности затрат на охрану окружающей среды и проведено эконометрическое моделирование.

**Ключевые слова.**

Экология, окружающая среда, анализ, оценка, затраты, экологические показатели, моделирование.

В современных условиях социально-экономического развития любой территории наиболее остро встает проблема оздоровления экологической обстановки. Так как техногенное воздействие на окружающую среду, пагубное влияние человека на природу приводит к катастрофическим, негативным последствиям. Данные последствия, выразившиеся в изменении климата нашли проявление летом 2021 года. Пожары, наводнения - это не только огромный экономический ущерб для населения той или иной территории, пострадавших от природных катаклизмов, но это невосполнимый урон для будущего любой страны и мира.

Проблемы загрязнения окружающей среды в последнее время активно исследуются в работах отечественных учёных и исследователей. Однако недостаточное внимание уделяется оценке и анализу природоохранной деятельности в регионах, которые должны проводиться с учётом региональных особенностей, учитывающих и природно-климатические особенности, и уровень развития экономики региона.

В последние годы ученые нашей страны и всего мира все чаще поднимают вопросы, связанные с экологией- фактором, который напрямую влияет на уровень жизни граждан, качество жизни и, что самое главное, на его здоровье.

Экология, как наука о нашем «доме» и комфортном проживании в нем, затрагивает различные сферы и научные направления (геополитика, физика, химия, биоинженерия, медицина и т.д.).

**Abstract.**

The article is devoted to one of the actual and most important problems of the modern world - solving environmental problems. The main emphasis is placed on the analysis and evaluation of the cost-effectiveness of environmental protection on the example of the Moscow region. The article presents a system of indicators reflecting the ecological state of the Moscow region; it substantiates the methodology of assessing the cost-effectiveness of environmental protection; econometric modeling of the relationship between environmental indicators and the values of economic costs for environmental protection is carried out.

**Keywords.**

Ecology, environment, analysis, evaluation, costs, environmental indicators, modeling.

В настоящее время на всех уровнях власти (федеральный, региональный, муниципальный) очень остро стоит задача экологической безопасности территорий, так как она напрямую связана с решением социально-экономических проблем и устойчивым развитием территорий [1]. Поэтому решение экологических проблем является важнейшей задачей правительственных органов всех уровней, так как от решения экологических проблем зависит прогресс и судьба не только какой-то одной территории, но и цивилизации в целом.

В статье сделана попытка установить взаимосвязи между статистическими показателями, характеризующими экологическое состояние территории и затратами на охрану окружающей среды на примере Московского региона.

Московская область ежегодно тратит на охрану окружающей среды миллиарды рублей [1], но возникает вопрос, являются ли эти затраты эффективными?

Ответ на этот вопрос определил цель исследования, в котором представлено в динамике изменение состояния окружающей среды в зависимости от изменения затрат на её охрану.

Для реализации цели были поставлены и решены следующие задачи:

- 1) построение системы показателей, отражающих экологическое состояние Московской области;
- 2) обоснование методики оценки эффективности затрат на основе расчета интегрального индекса;

3) проведение эконометрического моделирования.

С целью оценки состояния окружающей среды Московской области нами

были отобраны показатели, которые наиболее точно отражают её экологическое состояние (см. Таблица 1).

Таблица 1.

Система показателей оценки состояния окружающей среды

| №п/п | Параметр оценки                | Статистический показатель  |
|------|--------------------------------|--|
| 1    | Состояние атмосферного воздуха | «выбросы загрязняющих атмосферу веществ, отходящих от стационарных источников и автотранспорта»                                  |
| 2    | Качество водных ресурсов       | «удельный вес проб воды, взятых из водопровода, которые не отвечают гигиеническим нормам»  |
| 3    | Ущерб лесному хозяйству        | лесная площадь, пройденная пожарами  |
| 4    | Социальный ущерб               | Заболеваемость населения (инфекционные и паразитарные заболевания; онкология; болезни органов дыхания, кожные заболевания и др.) |

Отметим, что статистический показатель «заболеваемость населения» позволяет в целом оценить социальный ущерб, так как большое количество заболеваний связано с ухудшением экологической обстановки. Также был рассмотрен показатель «общее количество образованных отходов», как показатель, характеризующий

загрязнение твёрдо-бытовыми отходами.

Исследование проводилось по статистическим данным за 2012 – 2020 годы на примере Московской области. Отбор показателей осуществлялся на основе данных Росстата, Мосстата за 2012 – 2020 годы [2; 3].

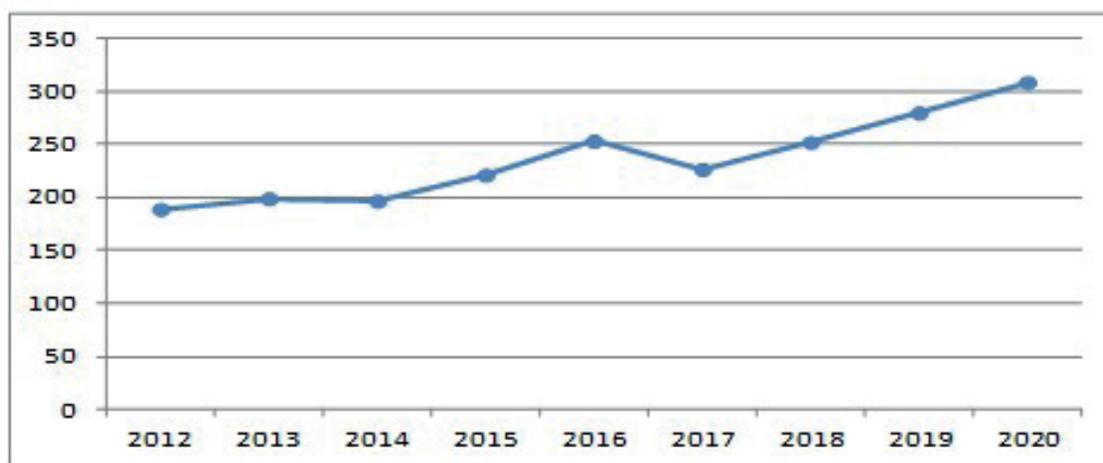


Рисунок 1. «Выбросы загрязняющих атмосферу веществ, отходящих от стационарных источников», тыс. тонн  
Источник: составлено авторами

Данные рисунка 1 демонстрируют наличие возрастающей тенденции исследуемого показателя. Спад выбросов загрязняющих атмосферу веществ, отходящих

от стационарных источников, наблюдался только в 2017 году, и, начиная с 2017 года, абсолютный прирост был примерно одинаковым.

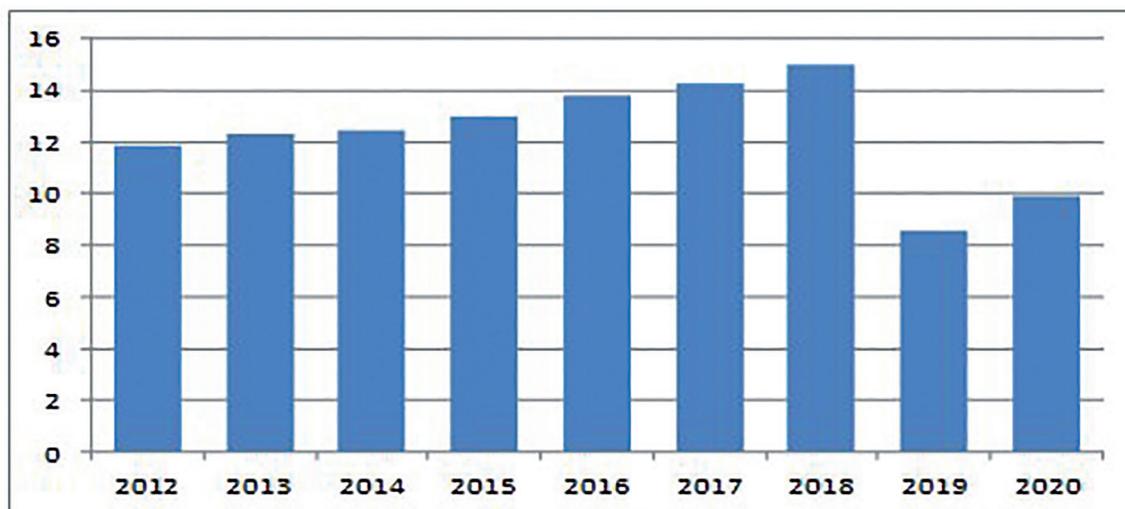


Рисунок 2. «Удельный вес проб воды, взятых из водопроводов, не отвечающих гигиеническим нормам», %  
Источник: составлено авторами

Удельный вес проб, взятых из водопроводов, не отвечающих гигиеническим нормам, остается в среднем на уровне 10 –

15 %. Надо отметить, что в последние два года улучшение потребляемой населением Московской области воды.

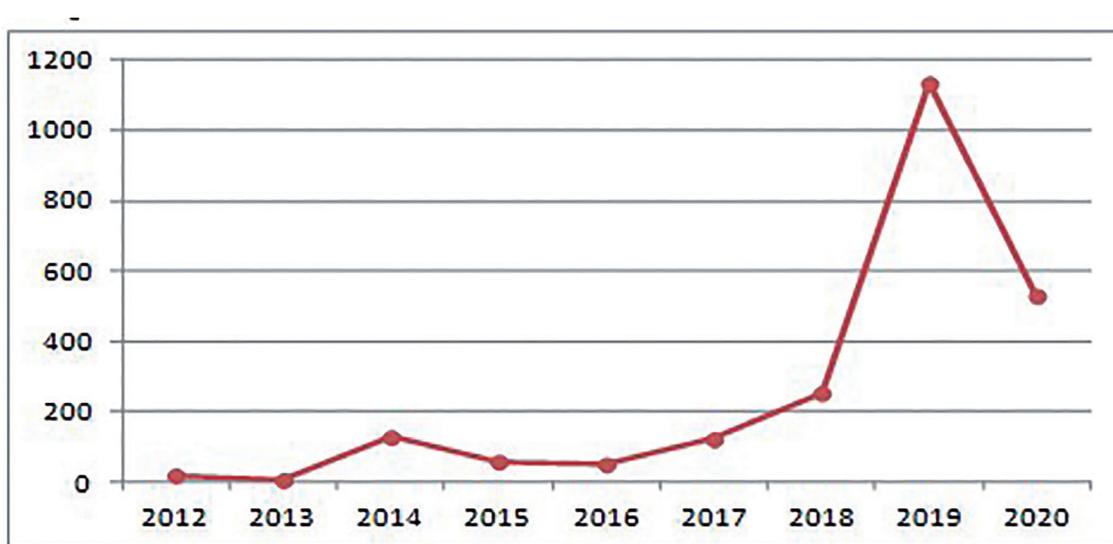


Рисунок 3. Лесная площадь, пройденная пожарами, га  
Источник: составлено авторами

До 2017 года лесная площадь, пройденная пожарами, была не значительной и составляла в среднем 100 га. В 2019 году

площадь, охваченная пожарами, увеличилась более чем в 10 раз.



Рисунок 4. Общее количество образованных отходов, тыс. тонн

Источник: составлено авторами

Данные рисунка 4 позволяют сделать вывод о том, что в последние три года с 2018 по 2020 общее количество твёрдо-бы-

товых отходов находится практически на одном уровне.

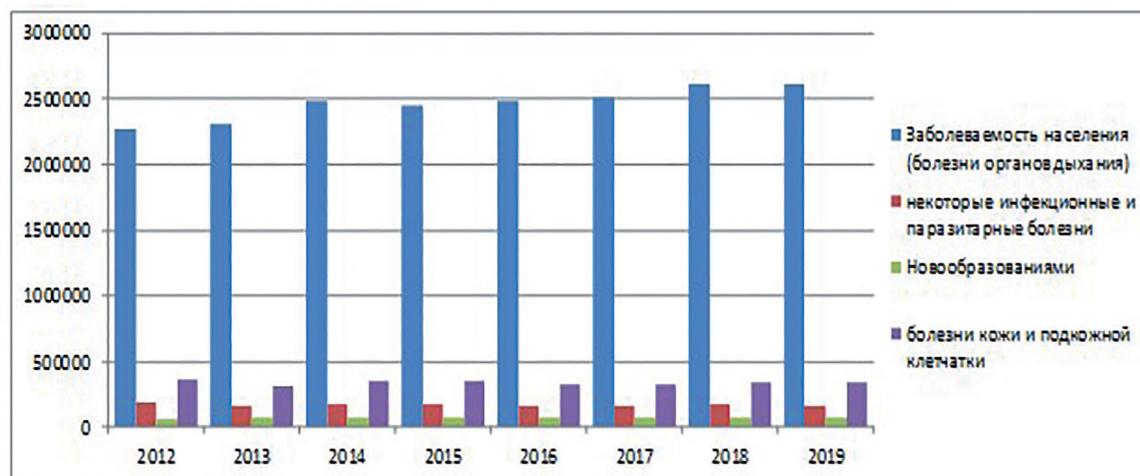


Рисунок 5. Заболеваемость населения, чел.

Источник: составлено авторами

Заболеваемость населения Московской области болезнями органов дыхания имеет ежегодный незначительный рост, он составляет в среднем 5%. Такую же тенденцию к увеличению имеет заболеваемость новообразованиями. Заболеваемость инфекционными болезнями и болезнями кожи с 2015 года снижается

Для оценки эффективности затрат на охрану окружающей среды был рассчитан интегральный индекс. Для этого были рассчитаны стандартизированные инди-

видуальные показатели по отношению к соответствующему эталонному показателю по формуле 1 [4]:

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{a_{ij}^{\text{эталон}}} \quad (1)$$

где  $a_{ij}^{\text{эталон}}$  – наибольшее значение из всей совокупности исходных значений  $i$ -го показателя.

Весовые коэффициенты рассчитаны как отношение среднего геометрического элементов на их сумму.

Таблица 2.

Весовые коэффициенты

| № п/п | Показатель   | Среднее геометрическое | Весовой коэффициент |
|-------|--|------------------------|---------------------|
| 1     | «Выбросы загрязняющих атмосферу веществ, отходящих от стационарных источников», тыс. тонн  | 225,22                 | 0,1537              |
| 2     | Удельный вес проб воды, взятых из водопровода, которые не отвечают гигиеническим нормам, % | 12,52                  | 0,1235              |
| 3     | Лесная площадь, пройденная пожарами, га  | 76,91                  | 0,0436              |
| 4     | Заболеваемость населения (болезни органов дыхания), чел.                                   | 2461199                | 0,1221              |
| 5     | Заболеваемость населения (некоторые инфекционные и паразитарные болезни)                   | 169251                 | 0,1648              |
| 6     | Заболеваемость населения (новообразования)   | 72608,5                | 0,1249              |
| 7     | Заболеваемость населения (кожные заболевания)  | 337327,5               | 0,1423              |
| 8     | Общее количество образованных отходов, тыс. тонн   | 4353,64                | 0,1249              |
| Сумма |  |                        | 1                   |

Значения интегральных индексов, рассчитанных как сумма произведений значений показателей на соответствующие

Источник: таблица составлена авторами. Весовые коэффициенты, приведены в таблице 3.

Таблица 3.

Интегральные индексы и показатели затрат, направленных на охрану окружающей среды

| Показатель  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Интегральный индекс   | 0,79  | 0,79  | 0,88  | 0,83  | 0,85  | 0,84  | 0,91  | 0,81  |
| Текущие затраты на охрану окружающей среды по Московской области, млн. руб. | 7276  | 26231 | 41795 | 51931 | 46910 | 71587 | 53048 | 34617 |
| Инвестиции, направленные на охрану окружающей среды, млн. руб.              | 426,7 | 415,2 | 435,1 | 471,7 | 535,6 | 636,8 | 778,2 | 996,8 |

Чем выше значение индекса, тем хуже экологическая обстановка.

Из данных приведённой таблицы видно, что начиная с 2012 года и по настоящее время инвестиции, направленные на охрану окружающей среды имеют выраженный тренд к увеличению. Вторым финансовым показателем, текущие затраты на охрану окружающей среды по Московской области, с 2017 года убывает. Что касается значений интегрального индекса, то они практически не изменяются (в среднем колеблется около 0,9). Самый высокий показатель (0,906), показывает, что в 2018 году экологическая обстановка была худшей за весь исследуемый период.

Источник: таблица составлена авторами

В заключении исследования, было проведено эконометрическое моделирование взаимосвязи экологических показателей и величин экономических затрат на охрану окружающей среды, а именно:

1) между ВРП и темпами загрязнения окружающей среды;

2) между интегральным индексом и величинами затрат на охрану окружающей среды (текущие затраты на охрану окружающей среды по Московской области, млн. руб., инвестиции, направленные на охрану окружающей среды, млн. руб.).

Коэффициент корреляции между ВРП и темпами загрязнения окружающей среды составляет 0,27, что говорит о слабой связи между этими показателями.

Таблица 4.

Корреляционная матрица

| Параметр/фактор  | y      | x1    | x2 |
|--|--------|-------|----|
| интегральным индексом (y)                                | 1      |       |    |
| текущие затраты на охрану окружающей среды (x1)          | -0,583 | 1     |    |
| инвестиции, направленные на охрану окружающей среды (x2) | -0,601 | 0,252 | 1  |

Результаты расчетов свидетельствуют о том, что значения индекса и величин затрат на охрану окружающей среды и инвестиций на охрану окружающей среды, должны находится в обратной зависимости. Проведённое исследование подтвердило предыдущий вывод, то есть, чем больше финансовых вливаний в охрану окружающей среды, тем ниже должен быть интегральный индекс, и наоборот.

Подводя итог, отметим, что от грамотных управленческих решений на всех уровнях власти, связанных с решением экологических проблем зависит здоровье нации, качество и комфорт жизни населения [5].

Кроме того, вопросы экологической безопасности и деятельность органов власти по охране окружающей среды должны являться приоритетными направлениями социо-экономической политики каждого региона. От своевременных и эффективных действий органов государственной и муниципальной властей во многом зависит практическая реализация закона РФ «Об охране окружающей среды» [6], согласно которому возможен не только переход к рациональному использованию природно-ресурсного потенциала территорий, но и реализация принципов устойчивого развития регионов, страны в целом.

**Список источников:**

1. Голованов В.И., Анфимова А.Ю., Мельниченко Н.Ф. Совершенствование механизмов управления экологической ситуацией в Республике Крым в преддверии туристического сезона 2021 года. Муниципальная академия. 2021.- №2.- С.162-169
2. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/qN7Ykint/Ochrana> (дата обращения: 28.06.2021)
3. Информационные выпуски «О состоянии природных ресурсов и окружающей среды Московской области» 2010-2017 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mep.mosreg.ru/dokumenty/informaciya-i-statistika/analiticheskie-doklady-i-obzory>
4. Жолудева В.В., Мельниченко Н.Ф., Козлов Г.Е. Применение кластерного анализа для. [Текст] / В.В. Жолудева, Н.Ф. Мельниченко, Г.Е. Козлов // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2014. – № 1. – С. 144-148.
5. Зотов В.Б., Милькина И.В. Стратегическое планирование в муниципальном образовании: проблемы и повышение эффективности. Муниципальная Академия. №2/2020, р.122
6. Федеральный закон «Об охране окружающей среды» (с изменениями на 11 июня 2021 года). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901808297> (дата обращения: 06.08.2021)

**References:**

1. Golovanov V.I., Anfimova A.Y., Melnichenko N.F. Improvement of mechanisms for managing the environmental situation in the Republic of Crimea on the eve of the tourist sea-son 2021. Municipal Academy. 2021.- №2.-p.162-169
2. Federal State Statistics Service. [Electronic resource]. - Access mode: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/qN7Ykint/Ochrana> (accessed: 28.06.2021).
3. Information releases "On the state of natural resources and the environment of the Moscow region". 2010-2017. [Electronic resource]. - Mode of access: <https://mep.mosreg.ru/dokumenty/informaciya-i-statistika/analiticheskie-doklady-i-obzory>
4. Zholudeva V.V., Melnichenko N.F., Kozlov G.E. Application of cluster analysis for. [Text] / V.V. Zholudeva, N.F. Melnichenko, G.E. Kozlov // Economics, Statistics and Informatics. Vestnik UMO. - 2014. - № 1. - p. 144-148.
5. Zotov V. B., Milkina I. V. Strategic planning in municipal education: problems and efficiency improvement. Municipal Academy. № 2/2020, p. 122.
6. Federal Law "On Environmental Protection". (As amended on June 11, 2021). [Electronic resource]. - Mode of access: <https://docs.cntd.ru/document/901808297> (accessed: 06.08.2021).

УДК 338.23; 336.71

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_129

## Современные вызовы и угрозы экономической безопасности коммерческого банка

## Modern challenges and threats to the economic security of a commercial bank



**Алексей Сергеевич Усов**

аспирант третьего года обучения кафедры финансов и бухгалтерского учёта, Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Московской области «Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова», г. Королёв, Московская область, SPIN-код: 1040-7196, AuthorID: 975155  
e-mail: as.usov@mail.ru

**Alexei S. Usov**

graduate third year of the Department of Finance and accounting, State Budgetary Educational Institution of Higher Education of the Moscow Region «Technological University named after twice Hero of the Soviet Union, pilot-cosmonaut A.A. Leonov», Korolev, Moscow region, SPIN-код: 1040-7196, AuthorID: 975155  
e-mail: as.usov@mail.ru

**Аннотация.**

В статье представлены составленные автором классификации современных вызовов и угроз экономической безопасности коммерческого банка, а также выявленные ключевые приоритеты деятельности российских банков в ближайшей перспективе (1-2 года). Рассматривается принципиально новый подход к процессу повышения финансовой грамотности россиян – как к элементу продуктовой политики и политики управления рисками коммерческого банка.

Полученные в ходе исследования результаты могут быть использованы при формировании системы показателей оценки уровня экономической безопасности любой кредитной организации, а также для разработки механизмов и инструментов создания эффективной системы экономической безопасности коммерческого банка. Материалы статьи будут интересны и полезны специалистам и исследователям, занимающимся вопросами безопасности любой экономической системы (страны, региона, муниципального образования или хозяйствующего субъекта).

**Ключевые слова.**

Угроза, вызов, экономическая безопасность коммерческого банка, продуктовая политика, банковская инновация.

**Abstract.**

The article presents the author's classification of modern challenges and threats to the economic security of a commercial bank, as well as the identified key priorities for the activities of Russian banks in the near future (1-2 years). A fundamentally new approach to the process of increasing the financial literacy of Russians is considered as an element of the product policy and risk management policy of a commercial bank.

The results obtained in the course of the study can be used to form a system of indicators for assessing the level of economic security of any credit institution, as well as to develop mechanisms and tools for creating an effective system of economic security for a commercial bank. The materials of the article will be interesting and useful to specialists and researchers dealing with the security issues of any economic system (country, region, municipality or business entity).

**Keywords.**

Threat, challenge, economic security of a commercial bank, product policy; banking innovation.

Последнее десятилетие российская экономика развивается в условиях новых вызовов и угроз, характеризуется избытием рисков различных категорий и степеней опасности. В связи с этим изучение и осмысление вопросов безопасности любой экономической системы (страны, региона, муниципального образования или хозяйствующего субъекта) является в настоящее время актуальной и значимой проблемой.

В данной статье в качестве предмета исследования мы выделяем современные вызовы и угрозы экономической безопасности коммерческого банка. Под экономической безопасностью банка понимается «...совокупность условий, при которых потенциально опасные для кредитной организации действия или обстоятельства предупреждены либо сведены к такому уровню, при котором они не способны нанести ущерб установленному порядку функционирования банка, сохранению и воспроизводству его имущества и инфраструктуры и воспрепятствовать достижению банком уставных целей» [5, с. 19].

«Вызов» – это «совокупность обстоятельств (факторов), не обязательно именно угрожающего характера, но, безуслов-

но, требующих реагирования на них» [3, с. 738]. Данное понятие «содержит в себе потенциальную опасность для других... Представляет собой зачаточную ступень в формировании угрозы» [2, с. 86].

Обобщая сказанное, под вызовом следует понимать текущие явления, процессы, изменения в окружающей действительности, существование которых прямо сейчас не оказывает влияние на уровень обеспечения экономической безопасности конкретного банка, но если на вызов не отреагировать своевременно, в дальнейшем обеспечение безопасности может быть труднодостижимым или даже невозможным. Причём внешние вызовы могут вызвать или обострить внутренние вызовы. Конкретный пример, наглядно подтверждающий это положение, глобальный вызов – пандемия коронавируса. Пандемия COVID-19, начавшаяся в марте 2020 года, и последовавшие за ней ограничительные меры, введенные Правительством России, привели к стремительным значительным изменениям в деятельности банков – переводу отдельных категорий персонала на удаленный режим работы, внесению корректировок в модели продаж, формы взаимодействия с клиентами и т.д. Однако

уже при переводе сотрудников на удаленный режим работы банки столкнулись с рядом внутренних вызовов: неготовностью ИТ-систем и инфраструктуры к масштабному внедрению удаленной работы, недостаточностью навыков удаленной работы у персонала, отсутствием технических возможностей оценки результатов работы «удаленных» сотрудников и др.

Таким образом, внешние и внутренние вызовы подталкивают банковские органи-

зации к реагированию на всякого рода опасности, связанные с ними.

Представленные в различных информационных источниках вызовы развитию банковской отрасли России систематизированы автором и дополнены с учётом современных условий развития страны и факторов, влияющих на её развитие, а также классифицированы по источнику возникновения на внешние и внутренние вызовы (табл. 1).

Таблица 1.

Современные вызовы для банковской отрасли России (вызовы XXI века)\*

| Внешние   | Внутренние  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ обострение конкуренции на финансовых площадках ведущих стран</li> <li>✓ глобальное распространение Covid-19</li> <li>✓ глобальная цифровизация, высокая конкуренция в цифровых сервисах</li> <li>✓ санкции и импортозамещение</li> <li>✓ новые модели потребления</li> <li>✓ новые сложные цифровые продукты</li> <li>✓ регуляторные требования</li> <li>✓ киберугрозы</li> <li>✓ новые модели взаимодействия с пользователями финансовых услуг (финансовые экосистемы и др.)</li> <li>✓ полное /частичное отсутствие финансовых и специальных технологических знаний у потребителей банковских услуг</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ неготовность ИТ-систем и инфраструктуры к масштабной организации удаленной работы сотрудников</li> <li>✓ отсутствие технических возможностей оценки результатов работы «удаленных» сотрудников</li> <li>✓ низкий уровень ИТ-грамотности банковских сотрудников</li> <li>✓ клиентоцентричность</li> <li>✓ скорость принятия решений и вывода на рынок новых банковских продуктов</li> <li>✓ монетизация данных</li> <li>✓ новые бизнес-модели</li> <li>✓ операционная эффективность</li> <li>✓ нехватка ИТ-специалистов</li> <li>✓ кадровые проблемы (сокращение кадров вследствие перевода большого количества услуг в онлайн, увольнение в связи с отказом от обязательной вакцинации и др.)</li> </ul> |

\*Составлено автором по: [5; 8; 11; 13]

Слово «угроза» в экономической и управленческой лексике, особенно в вопросах безопасности, активно стало использоваться с середины XX века.

Важно отметить, несмотря на широкое применение, категория «угроза» практически определяется исследователями (А.В. Брега, В.А. Гамза, В.Б. Зотов, Е.В. Слепушкина, В.В. Светлова, А.Е. Суглобов, И.А. Сушкова, И.Б. Ткачук, В.В. Яцкова и др.) через следующие признаки: наличие опасности; предупреждение об опасности; возможность причинения того или иного ущерба.

Применительно к сфере экономической безопасности коммерческого

банка угроза – деструктивный фактор, представляющий реальную опасность нанесения ущерба банку.

В реальной жизни на любую экономическую систему, в том числе и на банк, оказывают влияние не одна угроза, а несколько. Причем число угроз увеличивается не только по видам, но и по масштабам возможных негативных последствий наступления вероятных событий [7, с. 34].

Источники угроз находятся как снаружи банковского объекта, вне здания банка и его территории, так и внутри его.

Важно добавить, угрозы постоянно трансформируются: за короткое время они могут превратиться из реальных в по-

тенциальные и наоборот [4, с. 53]. Слабость (уязвимость) в системе защиты делает возможной реализацию угроз(-ы).

Например, всё большее распространение в мире получает создание онлайн-банков, которые в своей деятельности ориентируются на мобильных клиентов, предпочитающих получение банковских услуг и продуктов через онлайн-каналы. В России пока такой банк один – Тинькофф Банк, о его популярности среди россиян говорит то, что в 2020 году Тинькофф стал третьим крупнейшим банком России по количеству клиентов, вслед за Сбербанком и ВТБ. Конечно, на текущем этапе развития цифровых технологий в банковской сфере процесс комплексного использования цифровых технологий уже набрал обороты, оцифровывание банковских операций осуществляется практически во всех банках. И это позволяет банкам оставаться на плаву. Но нужно понимать, что однажды традиционные банки будут вытеснены с рынка финансово-технологическими банками, онлайн-банками и

финансовыми экосистемами, имеющими продвинутую систему цифровизации банковских операций и других операций нефинансовых фирм, являющихся их партнерами и тесно взаимодействующими с ними через технологическую платформу. Таким образом, для адекватного ответа на вызов глобальной цифровизации и угрозу высокой конкуренции в цифровых сервисах банкам уже сегодня необходимо иметь комплексные программы цифровой трансформации [13, с. 134].

Классификаций видов угроз банковской деятельности в научной литературе имеется достаточное количество, «список» угроз исследователями постоянно уточняется. Предлагается классификация угроз банковской деятельности по источнику их возникновения (табл. 2). Данный признак взят за основу классификации в связи с тем, что банковская организация, как и любой другой хозяйствующий субъект, – это совокупность внешней и внутренней систем, соответственно, угрозы также делятся на внешние и внутренние.

Таблица 2.

Классификация угроз банковской деятельности\*

| Внешние   | Внутренние  |
|---|---|
| 1. Угрозы, вызванные изменениями в политической жизни страны.   | 1. Угрозы, связанные с проведением банком рискованной кредитной политики.   |
| 2. Угрозы, вызванные пандемией коронавирусной инфекции, любой пандемией.  | 2. Угрозы, связанные с нарушением ликвидности деятельности кредитной организации.   |
| 3. Угрозы, связанные с макроэкономическими изменениями: инфляция, кризисы и др.   | 3. Угрозы, связанные с переводом большей части сотрудников на удаленный режим работы в период коронавирусных карантинов.  |
| 4. Угрозы, вызванные неблагоприятной рыночной конъюнктурой.   | 4. Угрозы, связанные с проведением банковских операций в цифровой среде банка и оказанием услуг онлайн.   |
| 5. Угрозы, связанные с преступными посягательствами (в том числе через каналы дистанционного банковского обслуживания) на имущество банка, его инфраструктуру и порядок функционирования. | 5. Угрозы, исходящие от сотрудников (халатность, незнание базовых правил информационной безопасности, низкий квалификационный уровень сотрудников, незаинтересованность в результатах работы, повышении профкомпетенций и др.). |
| 6. Угрозы, связанные с колебаниями на мировых рынках.   | 6. Угрозы, связанные с несоблюдением законодательства.  |
| 7. Угрозы, связанные с недостаточным уровнем финансовой грамотности граждан.  | 7. Потенциальная «угроза заражения» репутационным риском.   |

\*Составлено автором по: [1; 5; 6; 9; 11; 12; 14]

Обратим внимание, в перечень внешних угроз включены угрозы, связанные с недостаточным уровнем финансовой грамотности граждан. Считаем необхо-

димым это сделать по ряду причин.

Первая: население – важный участник и потребитель рынка финансовых услуг. Однако результаты измерения уровня

финансовой грамотности россиян 18+ по методологии ОЭСР, демонстрируют, – состояние финансовой грамотности жителей России ниже среднего международного уровня. Данная тенденция прослеживается из года в год: в международном рейтинге ОЭСР Россия уже несколько лет стабильно занимает девятое место. А проведенное в 2019 году исследование знаний, навыков и установок россиян в финансовой сфере зафиксировало: 46,8 % – практически каждый второй – обладают средним уровнем финансовой грамотности, 40,8 % – низким [10]. Является очевидным, низкая финансовая грамотность населения ведет к множеству негативных последствий для всех участников финансового рынка.

Вторая: как показывают результаты научных исследований [1; 6], недостаточным уровнем финансовой грамотности населения обусловлены ключевые риски устойчивости банковского сектора России: высокий уровень закредитованности населения, консервативность граждан к использованию новых финансовых инструментов и банковских продуктов, доверие россиян финансовым пирамидам и рекламе мошеннического характера, низкая предпринимательская активность, правовая безграмотность и неготовность к повышению уровня финансовых знаний.

Третья: недостаточный уровень финансовых знаний и умений клиента отрицательно влияет на потребительское поведение граждан и ведет к снижению финансовой стабильности банка, уровня его экономической безопасности. В плане обсуждаемой проблемы приведем примеры и статистические данные. Так, финансово неграмотный заемщик при оформлении кредита не уделяет пристального внимания на условия кредитования, графики платежей, комиссии за просрочку; не может рассчитать посильную кредитную нагрузку для семейного бюджета; в случае возникновения проблем с выплатой долга он предпочитает просто не платить по кредиту вместо того, чтобы обратиться за помощью в банк для совместной выработки оптимального решения проблем. Всё это приводит к угрожающе-

му росту просроченной задолженности и негативно сказывается непосредственно на кредитном портфеле банка. По данным Банка России, на 01.05.2021 года у 13 млн россиян было два и более кредита; в среднем один заемщик должен банку / микрофинансовой организации 500 тысяч рублей. Учитывая реальную стоимость кредитов в России в настоящее время, и в случае, если доходы россиян продолжат стагнировать на фоне карантинных ограничений, связанных с пандемией коронавируса, гипотетически можно предположить, что в будущем проблемы стоит ждать не от новых (более дешевых) кредитов, а от накопленных старых, более дорогих долгов. Таким образом, финансовая неграмотность клиентов не выгодна банку.

Итак, если финансовая грамотность является важным средством долгосрочной стабильности банковского сектора, следовательно, недостаточный уровень финансовой грамотности российских граждан следует считать угрозой отечественному банковскому бизнесу.

В контексте обсуждаемой проблемы весьма ценна рекомендация А.А. Глебова и С.А. Уразовой: «...процесс обучения населения финансовой грамотности коммерческими банками следует рассматривать как элемент их продуктовой политики» [6, с. 552]. Аргументом в пользу данного подхода является понимание исследователями финансовой грамотности как банковской инновации, направленной «на получение банком дополнительного дохода за счёт формирования качественно финансово грамотного пула клиентов. А формирование банковских инноваций – это один из аспектов продуктовой политики коммерческого банка» [6, с. 563-564].

По нашему мнению, финансовое просвещение населения (в первую очередь, своих клиентов) коммерческие банки должны рассматривать не только как один из аспектов своей продуктовой политики, но и как элемент политики управления рисками. При этом разработанные и реализуемые программы повышения финансовой грамотности клиентов следует определять как инновационный банковский продукт и инструмент управления рисками.

Как представляется, программы повышения финансовой грамотности клиентов должны содержать в большей степени информационно-образовательные мероприятия (интерактивные лекции и практикумы, круглые столы, психологические игры, например, на тему управления личными финансами и др.) и консультации. Проведение таких мероприятий может быть организовано в рамках Всероссийской недели финансовой грамотности, Всероссийской Недели сбережений и других подобных акций, как в очном формате, так и онлайн (например, на платформе сайта банковской организации), но обязательно с учетом целевых групп – молодежи, взрослого населения, лиц пенсионного возраста. Для повышения финансовой грамотности мобильных пользователей можно разработать мобильное приложение – игровой гайд по имеющимся в банке банковским продуктам, услугам или приложение с обучающимися видеоматериалами или квест с заданиями, по итогам прохождения которого начисляются бонусы, предоставляются подарки, денежные призы и т.д.

Эффективные практики в этом направлении в России имеются. К примеру, Тинькофф Банк в 2019 году заинтересовал держателей своих карт спецпроектом «Адвент-календарь», в котором были задания с тестами, факты личной статистики клиентов и шанс выиграть денежный приз 300 тысяч рублей или получить кэшбэк до 50 % и бонусы от партнеров банка. Московский кредитный банк в 2020 году предлагал своим пользователям банковских услуг выполнить интерактивный квест с заданиями в AR (дополненная реальность), успешное прохождение квеста вознаграждалось призами и бонусами.

Подводя итог проведенному исследованию, сформулируем заключительные выводы:

1) современные вызовы и угрозы банковской деятельности представляют серьезную опасность экономической безопасности коммерческого банка,

проявляя при этом различную степень интенсивности неблагоприятных факторов: вызов – минимальную, угроза – среднюю или высокую;

2) предложенные авторские классификации современных вызовов и угроз экономической безопасности коммерческого банка могут стать основой для формирования системы показателей оценки уровня экономической безопасности любой кредитной организации;

3) недостаточный уровень финансовой грамотности граждан в настоящее время представляют угрозу экономической безопасности коммерческого банка, в связи с чем повышение финансовой грамотности россиян рекомендуется рассматривать как элемент продуктовой политики и политики управления рисками коммерческого банка, а разработанные и реализуемые программы повышения финансовой грамотности клиентов предлагается определять как инновационный банковский продукт и инструмент управления рисками;

4) анализ выявленных вызовов и угроз позволяет выделить ключевые приоритеты деятельности коммерческих банков в ближайшей перспективе (1-2 года): цифровизация и оптимизация бизнес-процессов, новые модели взаимодействия с клиентами, развитие кросс-продаж и новых банковских продуктов, приём на работу ИТ-специалистов и совершенствование ИТ-компетенций сотрудников, повышение финансовой грамотности клиентов.

В то время как финансовый ландшафт находится в постоянном движении, практическая значимость полученных результатов будет возрастать в направлении разработки механизмов и инструментов создания эффективной системы экономической безопасности коммерческого банка. Мы полагаем, что материалы статьи будут интересны и полезны специалистам и исследователям, занимающимся вопросами безопасности любой экономической системы (страны, региона, муниципального образования или хозяйствующего субъекта).

## Список источников:

1. Артемьева Н. Повышение финансовой грамотности населения для снижения рисков устойчивости финансового сектора // Банковский вестник. 2020. №11 (688). С. 18-26.
2. Безопасность Евразии: 2002 / Энциклопедический словарь-ежегодник: Прил. к журн. «Безопасность Евразии» // О.А. Бельков и др. М.: Книга и бизнес, 2003. 540 с.; ISBN 5-212-00928-6
3. Брега А.В. Риск в системе категорий, характеризующих антитезу национальной безопасности // Национальная безопасность: научное и государственное управленческое содержание: матер. Всеросс. науч. конф. М.: Научный эксперт, 2010. С. 737-753.
4. Возжеников А.В. Национальная безопасность России: методология комплексного исследования и политика обеспечения: монография. М.: РАГС, 2002. 423 с.; ISBN 5-7729-0101-X
5. Гамза В.А., Ткачук И.Б., Жилкин И.М. Безопасность банковской деятельности: учебник для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство «Юрайт», 2020. 432 с. ISBN 978-5-534-08166-4
6. Глебов А.А., Уразова С.А. Повышение финансовой грамотности населения как один из аспектов продуктовой политики коммерческого банка // Научные труды Вольного экономического общества России. 2018. Т. 212. С. 551-564.
7. Зотов В.Б., Бронников И.А., Блинова Н.В. Управление рисками на основе информационно-коммуникационных технологий // Муниципальная академия. 2016. № 1. С. 34-42.
8. Как опыт 2020 года повлияет на будущее банковского сектора России? Результаты опроса руководителей кредитных организаций. // Бюллетень Ассоциация банков России. Март 2021 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://asros.ru/upload/iblock/f4f/Bank\\_Sector\\_EY\\_Rus\\_2021\\_Final.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/f4f/Bank_Sector_EY_Rus_2021_Final.pdf) (дата обращения: 26.06.2021).
9. Мельник Д.Ю. Экономическая безопасность банковской системы: теоретические и практические аспекты // Интернет-журнал «Наукоедение». 2017. Том 9. № 5 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/02EVN517.pdf> (дата обращения: 26.05.2021).
10. Результаты второй волны измерения уровня финансовой грамотности россиян: Аналитический центр НАФИ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://nafi.ru/analytics/indeks-finansovoy-gramotnosti-rossiyan-vyros-minfin-predstavil-issledovanie-znaniy-navykov-i-ustanov/> (дата обращения: 26.06.2021).
11. Сазонов С.П., Езангина И.А., Евсеев П.С. Экономическая безопасность кредитной организации: факторы, угрозы, направления укрепления // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2017. № 31. С. 42-56.
12. Суглобов А.Е., Светлова В.В. Внутренний контроль в системе обеспечения экономической безопасности кредитных организаций: монография. М.: ИД «Городец», 2015. 140 с. ISBN 978-5-9906140-4-8
13. Усов А.С. Использование цифровых технологий в деятельности банков в условиях современных вызовов. // Конференциум АСОУ: сборник научных трудов и материалов научно-практических конференций. № 4-1. С. 132-139 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://asou-mo.ru/media/download/265> (дата обращения: 26.06.2021).
14. Яцкова В.В. Анализ основных угроз экономической безопасности компании и подходы к их предотвращению // Московский экономический журнал. 2018. №5 (2) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-osnovnyh-ugroz-ekonomicheskoy-bezopasnosti-kompanii-i-podhody-k-ih-predotvrascheniyu/viewer> (дата обращения: 26.06.2021).

## References:

1. Artemieva N. Improving the financial literacy of the population to reduce the risks of the financial sector sustainability // Banking Bulletin. 2020. No. 11 (688). p. 18-26.
2. Security of Eurasia: 2002 / Encyclopedic Dictionary-Yearbook: App. to the journal. «Security of Eurasia» // O.A. Belkov et al. M.: Book and business, 2003. 540 p.; ISBN 5-212-00928-6
3. Brega A.V. Risk in the system of categories that characterize the antithesis of national security // National security: scientific and state management content: mater. All-Russian. scientific. conf. M.: Scientific expert, 2010. p. 737-753.
4. Vozhenikov A.V. National security of Russia: methodology of comprehensive research and policy of support: monograph. M.: RAGS, 2002. 423 p.; ISBN 5-7729-0101-X
5. Hamza V.A., Tkachuk I.B., Zhilkin I.M. Safety of banking: a textbook for universities. 4th ed., Rev. and add. M.: Publishing house «Yurayt», 2020. 432 p. ISBN 978-5-534-08166-4
6. Glebov A.A., Urazova S.A. Increasing the financial literacy of the population as one of the aspects of the product policy of a commercial bank // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2018. Vol. 212. p. 551-564.
7. Zotov V.B., Bronnikov I.A., Blinova N.V. Risk management based on information and communication technologies // Municipal Academy. 2016. No. 1. p. 34-42.
8. How will the experience of 2020 affect the future of the Russian banking sector? Results of a survey of heads of credit institutions. // Bulletin of the Association of Russian Banks. March 2021 [Electronic resource]. Available at: [https://asros.ru/upload/iblock/f4f/Bank\\_Sector\\_EY\\_Rus\\_2021\\_Final.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/f4f/Bank_Sector_EY_Rus_2021_Final.pdf) (accessed 26 June, 2021).
9. Melnik D.Yu. Economic security of the banking system: theoretical and practical aspects // Online magazine «Science». 2017. Volume 9. No. 5 [Electronic resource]. Available at: <https://naukovedenie.ru/PDF/02EVN517.pdf> (accessed 26 June, 2021).
10. Results of the second wave of measuring the level of financial literacy of Russians: NAFI Analytical Center [Electronic resource]. Access mode: <https://nafi.ru/analytics/indeks-finansovoy-gramotnosti-rossiyan-vyros-minfin-predstavil-issledovanie-znaniy-navykov-i-ustanov/> (accessed 26 June, 2021).
11. Sazonov S.P., Ezangina I.A., Evseev P.C. Economic security of a credit institution: factors, threats, directions of strengthening // Financial analytics: problems and solutions. 2017. No. 31. p. 42-56.
12. Suglobov A.E., Svetlova V.V. Internal control in the system of ensuring the economic security of credit institutions: monograph. M.: Publishing House «Gorodets», 2015. 140 p. ISBN 978-5-9906140-4-8 12.
13. Usov A.S. The use of digital technologies in the activities of banks in the context of modern challenges. // ASOU Conference: collection of scientific papers and materials of scientific and practical conferences. No. 4-1. p. 132-139 [Electronic resource]. Available at: <https://asou-mo.ru/media/download/265> (accessed 26 June, 2021).
14. Yatskova V.V. Analysis of the main threats to the company's economic security and approaches to their prevention // Moscow Economic Journal. 2018. No. 5 (2) [Electronic resource]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-osnovnyh-ugroz-ekonomicheskoy-bezopasnosti-kompanii-i-podhody-k-ih-predotvrascheniyu/viewer> (accessed 26 June, 2021).

УДК 334.021.1

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_136

## Развитие проектного управления на региональном уровне: теоретический аспект

## Development of project management at the regional level: theoretical aspect



**Тамара Тавиновна Цатхланова**

ФБГОУ ВО «Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова», профессор кафедры «Экономики и управления на предприятии», доктор экономических наук, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-0084-1056>, Researcher ID AAD-9519-2019, Россия, Элиста  
e-mail: [tsatkhlanovat@mail.ru](mailto:tsatkhlanovat@mail.ru)

**Tamara T. Tsatkhlanova**

doctor of Economics, Professor Department of «Economics and management at the enterprise», Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov", ORCID <https://orcid.org/0000-0003-0084-1056>, Researcher ID AAD-9519-2019, Russia, Elista  
e-mail: [tsatkhlanovat@mail.ru](mailto:tsatkhlanovat@mail.ru)



**Елена Николаевна Белкина**

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина», заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, доктор экономических наук, ORCID 0000-0003-3334-6844, Researcher ID AAR-1752-2020, Россия, Краснодар  
e-mail: [enbelkina@list.ru](mailto:enbelkina@list.ru)

**Elena N. Belkina**

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Doctor of Economics, Head of the Department of State and Municipal Administration, Russia, Krasnodar  
e-mail: [enbelkina@list.ru](mailto:enbelkina@list.ru)



**Эльзата Викторовна Эрдниева**

ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова», кафедра «Экономики и управления на предприятии», доцент, кандидат экономических наук, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2331-497X>, Researcher ID AAD-9519-2019, Россия, Элиста  
e-mail: erdnieva-el@yandex.ru

**Elzata V. Erdnieva**

Associate Professor, Candidate of Economic Sciences Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov", ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2331-497X>, Researcher ID AAD-9519-2019 Russia, Elista  
e-mail: erdnieva-el@yandex.ru

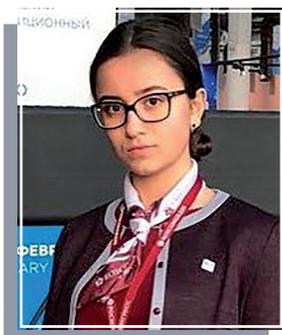


**Байрта Григорьевна Убушаева**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление, кандидат экономических наук, ORCID ID: 0000-0001-8432-6873, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2031-2019>, SPIN-код: 5600-4930, AuthorID: 367897, Россия, г. Москва,  
e-mail: ubgyy@bk.ru

**Bairta G. Ubushaeva**

State University of management associate Professor of the Department of State and municipal management, candidate of economic Sciences, ORCID ID: 0000-0001-8432-6873, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2031-2019>, SPIN-code: 5600-4930, AuthorID: 367897, Moscow, Russia,  
e-mail: ubgyy@bk.ru



**София Николаевна Попова**

магистрант ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина» кафедры «Государственное и муниципальное управление», Россия, Краснодар

**Sofia N. Popova**

Master's student of the Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Department of State and Municipal Management. Russia, Krasnodar

**Аннотация.**

В настоящее время субъекты Российской Федерации продолжают реализовывать программы социально-экономического развития территорий. Инструмент проектного управления в настоящее время позволяет консолидировать конструктивные силы локальных территорий регионов способствующие делать значительные успехи. Таким образом, проектное управление - устремленность в будущее, которое преобразует облик муниципальных образований субъекта Российской Федерации, формируя потенциал в промышленности, социальной, финансово-экономической, управленческой сферах.

**Ключевые слова.**

Проектное управление, стратегическое планирование, муниципальное образование, регион.

**Abstract.**

Currently, the subjects of the Russian Federation continue to implement programs for the socio-economic development of territories. The project management tool currently allows you to consolidate the constructive forces of local territories that contribute to making significant progress. Thus, project management is an aspiration to the future, which transforms the appearance of municipalities of the subject of the Russian Federation, forming potential in industry, social, financial, economic, and managerial spheres.

**Keywords.**

Project management, strategic planning, municipality, region.

Проектное управление в системе региональных отношений – одно из основных условий совершенствования субфедерального образования. Устойчивое социально-экономическое развитие подразумевает формирование направлений региональной политики как в социальной, так и экономической сферах жизнедеятельности субъектов муниципального образования, что позволяет решить ряд проблем, возникающих в настоящее время у органов управления субъекта Федерации. Иными словами, основной целью субъекта Российской Федерации является повышение качества и уровня жизни местного населения, в связи с этим органы регионального управления должны решать две основные задачи, а именно, управление текущими мероприятиями субъекта Российской Федерации в целях достижения стратегических показателей [3].

Проектное управление позволяет выбрать генеральную цель развития субъекта Федерации. Поэтому, генеральной целью любого региона является повышения качества жизни местного населения, привлекательности территории для проживания и развития бизнеса.

Каждый из аспектов качества жизни населения характеризуется определёнными интегральными показателями. Обеспечение развития каждого из данных аспектов обеспечивает социально-экономическое развитие региона, так как в данном понятии переплетаются различные сферы жизнедеятельности субъекта Федерации. Можно прийти к выводу, что для достижения генеральной цели региона необходимо осуществлять управление в разных сферах жизнедеятельности территориального образования, используя при этом различные механизмы управления.

Существующая система проектного управления, определенная в Постановлении Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 24.06.2021) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» обеспечивает выполнение мероприятий с учётом оценки влияния всех внутренних и внешних

факторов и должна найти самое широкое применение в составе механизмов реализации «О стратегическом планировании Российской Федерации на период до 2035 года» [1]. Эффективность проектного подхода обеспечивается за счёт отбора мероприятий и проектов на основе конкуренции с применением системы рейтингования, а также за счёт использования принципов контроля и своевременного прогнозирования возможных рисков при реализации проектов.

При этом необходимо стимулировать развитие глобального подхода, при котором реализуются не отдельные проекты развития инфраструктуры, а взаимосвязанные группы (кластеры) проектов комплексного развития, в том числе, из разных источников финансирования, нацеленных на достижение максимального эффекта. При проведении отбора проектов должны оцениваться не только социально-экономические эффекты Республики Калмыкия, но и в целом для экономики, социального развития и безопасности Российской Федерации. В соответствии с этим должна формироваться организационная структура управления проектами с привлечением всех ответственных участников, в том числе представителей органов власти из смежных отраслей, субъектов Российской Федерации и муниципалитетов, участвующих в реализации мероприятий стратегического планирования [8, с. 38].

Одним из важных направлений ресурсного обеспечения мероприятий проектного управления в Республике Калмыкия является привлечение частного капитала в развитие строительного, сельскохозяйственного, транспортного и туристского комплексов. Опыт ведущих мировых стран показывает, что частный капитал является одним из основных источников развития инфраструктуры региона в случае создания комфортных правовых и экономических условий. Поэтому важным механизмом функционирования проектного «офиса» является постоянный мониторинг экономически эффективных направлений развития социально-экономической инфраструктуры [4]. Задачей

органов субъекта Российской Федерации в сфере управления будет являться не только правовое обеспечение деятельности инвестора, но и создание для него благоприятных экономических условий, в том числе:

- обеспечение льготных условий привлечения заемных средств и предоставления государственных гарантий возврата средств;

- обеспечение льготных налоговых условий;

- экономическое регулирование транспортных потоков для обеспечения загрузки создаваемой инфраструктуры [2].

Для реализации данных условий должна быть разработана объективная система оценки рисков проектов по развитию объектов инфраструктуры муниципальных образований региона, позволяющая на справедливой основе распределить эти риски между органом управления субъекта Российской Федерации и инвестором. Распределение рисков должно основываться как на доходности проекта для инвестора, так и на его значимости для региона с точки зрения социальных эффектов, повышения безопасности и надежности функционирования социально-экономической сферы.

Результатом данного подхода должно быть достижение баланса удовлетворения запросов общества на доступность и качество транспортных услуг и инвестора на извлечение предпринимательской выгоды, а также увеличение доли частного капитала в общем объеме инфраструктурных инвестиций и снижение доли региональных монополий на рынке [6]. Приоритетными форматами привлечения частного капитала может служить предоставление экономически привлекательных условий для самостоятельных проектов, а также привлечение инвесторов в формате государственно-частного партнерства, включая концессионные соглашения, контракты жизненного цикла, инвестиционные соглашения и совместное инвестирование в проект [7, с.56].

Органы власти всех уровней, ответственные за регулирование в сфере

стратегического планирования, должны на основе состава мероприятий стратегического планирования и плана по ее реализации, определить возможные точки правовых коллизий и своевременно сформировать план их устранения. Данная работа должна вестись на постоянной основе с учётом изменений запросов общества Республики Калмыкия на состав, объем и качество услуг. Важную роль в этом процессе играет создание условий для использования наилучших практик и достижений научно-технического развития в сфере управления и информационных технологий. В части экономического регулирования устанавливаемые тарифы не должны быть экономически необоснованными и препятствовать выходу на рынок дополнительных объемов частного капитала.

Важной частью повышения эффективности реализации мероприятий стратегии социально-экономического развития Республики Калмыкия должна стать система общественного и экспертного контроля, в рамках которой должны рассматриваться необходимые объемы бюджетных и внебюджетных расходов, а также обоснованность выполнения мероприятий и корректность оценки эффективности их выполнения. Реализация указанной системы контроля невозможна без привлечения широкого спектра экспертов и общественных организаций. Эффективная реализация мероприятий социально-экономического прогнозирования и достижения целевых индикаторов деятельности органов власти республики невозможны без постоянного развития новых технологий, в том числе технологий управления и планирования. Развитие новых технологий должно определяться запросами общества и бизнеса на повышение показателей работы органов субъекта Российской Федерации, органов местного самоуправления таких как скорость, надежность принимаемых решений. В этой связи необходимо своевременно фокусироваться на наиболее перспективных стратегических разработках, позволяющих реализовать данные запросы.

Обеспечение реализации мероприятий по совершенствованию стратегии Республики Калмыкия невозможно без квалифицированного персонала в сфере проектного управления [5]. Повышение компетенций специалистов предусмотрено действующими нормативно-правовыми актами, регулирующими проектную деятельность в Правительстве Российской Федерации. В этой связи в рамках реализации стратегии должно быть обеспечено постоянное повышение квалификации

специалистов, ответственных за её реализацию, в том числе знакомство с наилучшими национальными практиками в сфере управления проектами на уровне субъекта Российской Федерации. На постоянной основе должна формироваться отраслевая база знаний, которая аккумулирует в себе результаты научных исследований, информацию о применяемых и разрабатываемых управленческих технологиях, мировых трендах в сфере управления и другую информацию.

**Список источников:**

1. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 24.06.2021) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» [Электронный источник] [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/) (дата обращения 20.08.2021 г.).
2. Гегедюш Н.С., Масленникова Е.В. Цифровые технологии в инициативном бюджетировании // Муниципальная академия, 2021. №1. С. 125-132.
3. Никулин А. С., Зотов В. Б. Система подготовки студентов по проектному управлению: анализ проблемы // Муниципальная академия, 2021. №1. С. 13-19.
4. Милькина И. В. Лиц С. В. Проектный офис как развитие системы управления региональными программами // Муниципальная академия, 2019. №1. С. 131-137.
5. Миронова Н.Н., Миронов С. В., Хмельченко Е.Г., Ибяттов Ф.М. Интеллектуальный капитал как фактор развития современных информационных технологий и экономики России // Муниципальная академия, 2020. №1. –С. 48-52.
6. Петрина О.А., Стадолин М.Е. Правовые и организационные основы проектного управления в секторе государственного управления мире // Муниципальная академия, 2020 №1. С. 20-25.
7. Цатхланова Т.Т., Эрендженова Д.Б., Эрдниева Э.В., Буркутбаева Н.А., Намысов С.В., Убушаева Б.Г. Основные направления развития региональной экономики. Монография. –Элиста.: Изд-во «Калмыцкий государственный университет, 2018. 104 с.
8. Цатхланова Т.Т., Белкина Е.Н., Пашнанов Э.Л., Убушаева Б.Г. и др. Предпринимательская активность как фактор экономического роста региона. – Элиста: Изд-во Калм. ун-та, 2020. 160 с.

**References:**

1. Decree of the Government of the Russian Federation dated 31.10.2018 N 1288 (ed. From 24.06.2021) "On the organization of project activities in the Government of the Russian Federation" [Electronic source] [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/) (date of application 20.08.2021).
2. Gegedyush N.S., Maslennikova E.V. Digital technologies in initiative budgeting//Municipal Academy, 2021 No. 1. S. 125-132.
3. Nikulin A.S., Zotov V.B. System for training students in project management: problem analysis//Municipal Academy, 2021 No. 1. C. 13-19.
4. Milkina I.V. Persons S.V. Project Office as a development of the regional program management system//Municipal Academy, 2019 No. 1. C. 131-137.
4. Milkina I.V. Persons S.V. Project Office as a development of the regional program management system//Municipal Academy, 2019 No. 1. C. 131-137.
5. Mironova N.N., Mironov S.V., Khmelchenko E.G., Ibyatov F.M. Intellectual capital as a factor in the development of modern information technologies and the economy of Russia//Municipal Academy, 2020. №1. – Page. 48-52.
6. Petrina O.A., Stadoln M.E. Legal and organizational foundations of project management in the world public administration sector//Municipal Academy, 2020 No. 1. C. 20-25.
7. Tsathlanova T.T., Erendzhenova D.B., Erdniev E.V., Burkutbayev N.A., Namysov S.V., Ubushaev B.G. The main directions of development of the regional economy. Monograph. -Elista.: Publishing House "Kalmyk State University, 2018. 104 pages.
8. Tsathlanova T.T., Belkina E.N., Pashnanov E.L., Ubushaeva B.G. and others. Entrepreneurial activity as a factor in the economic growth of the region. - Elista: Publishing house Kalm. un-ta, 2020. 160 pages.

УДК 334.021.1

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_142

## Особенности проектного управления развитием системы государственных и муниципальных коворкингов в Российской Федерации в пост ковидный период

## Features of project management of the development of the system of state and municipal coworking in the Russian Federation in the post-covid period



**Виктор Викторович Иванов**

НИУ ВШЭ, Профессор Школы финансов, кандидат экономических наук, директор Института общественного развития, ORCID ID: 0000-0001-8799-4471; Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/I-8606-2016>, SPIN-code: 7893-1438, AuthorID: 758587, Россия, Москва  
e-mail: vic\_ivanov@mail.ru

**Viktor V. Ivanov**

HSE, Professor of the School of Finance, PhD of Economics, Director of the Institute of Social Development, ORCID ID: 0000-0001-8799-4471; Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/I-8606-2016>, SPIN-code: 7893-1438, AuthorID: 758587, Russia, Moscow,  
e-mail: vic\_ivanov@mail.ru



**Анастасия Викторовна Иванова**

Институт общественного развития, член наблюдательного совета, Россия, Москва

**Anastasia V. Ivanova**

Institute of Social Development, Member of the Supervisory Board, Russia, Moscow

**Аннотация.**

В условиях развития пост-ковидных отношений, и ускорения построения цифровой среды, происходит активная трансформация рабочих пространств от классического офиса к коворкинговым форматам. До настоящего времени эти изменения происходили спонтанно. Авторами, в рамках проведенных исследований было показано, что эффективность дальнейшего развития новых форматов возможна лишь на системной основе, например, в рамках подходов проектного менеджмента, а также в направлении существенного роста цифровых производственных решений и их совмещения с более традиционными офисными (on-off среда). Именно развитие такого подхода в рамках сети государственных коворкингов позволит решить ключевые проблемы развития МСП с учетом новых и формирующихся вызовов и выполнения пост-ковидных требований. Описаны особенности и сложности реализации такого проекта и даны рекомендации по его реализации.

**Ключевые слова.**

Коворкинг; МСП; цифровая платформа; новые рабочие пространства; проектный менеджмент.

Возникновение нового формата рабочих офисных пространств, известно ныне, как коворкинг по историческим меркам произошло совсем недавно – в 2005 году. Исходный запрос на них был достаточно узким, определяя возможности построения удаленной работы для отдельных творческих групп фрилансеров. Однако ему удалось стать не просто удачным очередным нишевым форматом, а попасть в нерв активно нарождающихся новых экономических производственных отношений и при дальнейшем развитии претендовать даже на новый базовый формат рабочих пространств.

Ключевой принцип этого формата – «совместность» удачно действовал одновременно в нескольких понятийных плоскостях. Первоначальный толчок все-таки определял потребности оптимизации и «шеринговый» характер формата [13], позволявший дробить готовые рабочие места по времени эксплуатации, а также в продолжении этого и более эффективно замещать рабочий функционал аутсерсингом.

Вместе с тем окончание кризиса, позволяло большинству резидентов наращивать затраты на рабочий процесс и возвращаться к более традиционным рабочим местам. На этом бы история

**Abstract.**

In the context of the development of post-covid relations, and the acceleration of the construction of a digital environment, there is an active transformation of workspaces from a classic office to coworking formats. Until now, these changes have occurred spontaneously. The authors, within the framework of the conducted research, showed that the effectiveness of further development of new formats is possible only on a systematic basis, for example, within the framework of project management approaches, as well as in the direction of significant growth of digital production solutions and their combination with more traditional office (on-off environment). It is the development of such an approach within the framework of a network of state coworking facilities that will allow solving key problems of SME development, taking into account new and emerging challenges and meeting post-covid requirements. The features and difficulties of implementing such a project are described and recommendations for its implementation are given.

**Keywords.**

Coworking; SMEs; digital platform; new workspaces; project management.

коворкингов могла и закончиться, оставив по себе некоторую память, но принцип «совместности» активизировал свои достоинства уже для другой части потенциальных резидентов – фрилансеров и работников, для которых самовыражение и креатив не имеют ограничений и вплотную затрагивают их рабочую среду.

На этом этапе развития коворкинги превратились из инструмента оптимизации рабочих пространств в открытые творческие мастерские и переговорные пространства участников новых бизнес-процессов. Сама по себе ниша таких офисов не велика, но в ней есть сильный драйвер – творческое начало, нацеленность на инновационность, а также повышенное финансовое обеспечение, так как большинство представителей этой целевой аудитории либо имеет повышенные заработки, либо вынужденно создавать определенный антураж рабочего места, с показательным уходом от его традиционных форматов.

Все это позволило заложить основу развития формата и сформировать его функционал, от базового до специфических предложений.

В этот момент, новый крупный бизнес инновационных технологических компаний, который постепенно по количеству

персонала становится значительным игроком на офисном рынке поддержал и поднял на новый уровень объемы рынка коворкингов. При этом значительная часть офисных площадей технологическими гигантами строится и формируется самостоятельно, то есть, напрямую не увеличивая арендных площадей нового типа, однако такого рода строительство задает тенденцию и вводит новые правила, которые в свою очередь создают спрос уже на арендном рынке. Отметим, что сегодня большую часть коворкингов в московском регионе арендуют именно крупные компании.

Наконец, на этот рынок начинает заходить государство. Пока для него коворкинг экзотика, своеобразный хайп, позволяющий показать его движение в формате современных трендов развития... городской среды. Пока еще новые форматы не рассматриваются как рабочее пространство государственных организаций и речь идет об отдельных нишах, оптимизации использования городского хозяйства и выполнения функций по другим задачам. Поэтому в общем объеме в России государственные и муниципальные коворкинги занимают всего 8% [15].

Кроме того, именно формат коворкингов (естественно при их дальнейшей трансформации) лучше, чем другие форматы рабочих пространств способен поддержать пост-ковидную повестку. Именно реализация механизмов поддержки МСП на базе построения сети коворкингов позволит в дальнейшем эффективно поднять малое предпринимательство.

Частично данное направление в Российской Федерации уже получило свое базовое решение, так по стране с 2019 года строится сеть государственных и муниципальных коворкингов, как непосредственно связанных с центрами оказания услуг малому бизнесу, так и отдельно расположенных офисов.

Однако, как показывает проведенный нами анализ их функционирования, указанный выше потенциал данного инструмента поддержки до сих пор развит не полностью, сформировав лишь офлайн-

новую базу будущей единой онлайн-платформы (экосистемы) по координации развития малого и среднего бизнеса. В начале 2021 года появился и уже вступил в рабочий режим и онлайн-сервис МСП [2]. Однако анализ его функционала и программы развития показывает недостаточность для действительно серьезной поддержки всего сектора МСП, затрагивая только узкую часть функций, узкие вопросы деятельности и физически небольшой объем компаний МСП.

Особенностью текущего периода развития МСП и направления, связанного с формированием для них (и не только) новых рабочих сред (коворкингов) является острая необходимость перехода от спонтанного развития к системному, плановому. Причина этого кроется в том, что на зарубежных рынках доля коворкингов в общем офисном пространстве превысила 2% и достигает в разных странах 5-8% [14]. В России отмечается достижение в текущем периоде отметки 1-2% [15]. Такой уровень, по нашему мнению, характеризует переход явления в массовый сегмент. Соответственно, успешность дальнейшего развития зависит от оптимизации модели работы и затрат, что, в свою очередь достигается скоординированностью и спланированностью действий.

Все эти аспекты хорошо себя показали в истории взлетов и падений сети WeWork [4], которая за несколько лет благодаря стандартизации части своих процессов и поиска оптимальных решений (а также крупных инвестиций, что также требует четких бизнес-планов и стратегий) сформировала более сотни пространств по всему миру, став крупнейшей сетью с капитализацией более 47 млрд. долларов, но просчеты в подготовке, управлении, отступлении от планирования и вольное поведение основателей привело к падению капитализации сети более чем на порядок, поставив бизнес на грань краха.

«Два лучших лекарства в одном» в таких условиях – развитие государственных сетей в рамках подходов Проектного менеджмента, формирующего системное продвижение к цели.

Особенностью проектного менед-

жмента по развитию сетей государственных коворкингов на данном этапе является учет новых факторов (возникших в следствии развития пандемии и ее влияния на социальные и экономические процессы) для наращивания офлайновых возможностей системы.

Так же на этом этапе необходимо учесть эффект масштабирования, при котором данной системой будут пользоваться уже достаточно широко и во всех регионах, что требует уточнения специфики складывающихся клиентских групп и их предпочтений.

Кроме того, для последующего полноценного запуска платформенного формата, необходима оптимизация и соответствующая сетевая организация сервисных служб и функций, позволяющих в полной мере воспользоваться преимуществами сетевой организации процессов (например, переводом консультаций из офлайн режимов в каждом регионе отдельно, на единую службу те-

леконсультантов, и создание единых видео библиотек с консультационным контентом).

Однозначных определений и единой четко формализованной методики организации и проведения работ в рамках Проектного менеджмента не существует. Поэтому нами на базе общей методологии [5, 12] были разработаны и полностью реализованы этапы Проектного менеджмента применительно для решения нашей задачи (Рисунок 1).

На первом этапе был детально рассмотрен вопрос сущности и причин возникновения коворкингов как явления, а также проведен анализ трендов и специфики мировых и отечественных коворкингов по данным за 2012-2021 годы [3, 14, 15]. Особое внимание было уделено влиянию на развитие и работоспособность коворкингов как форм рабочих пространств развитию пандемического процесса и принимаемых в стране, в связи с этим ограничительных мер.



Рисунок 1. Этапы проектного управления развитием системы государственных и муниципальных коворкингов в Российской Федерации в пост ковидный период.

Источник: Разработано авторами на базе методики [12]

На втором этапе определены объект, предмет и цель реализации проекта, задачи, поставленные для достижения цели и результатов, которые возможно получить.

Объектом проведенного исследования явились государственные и муниципаль-

ные коворкинги, рассматриваемые нами как система. Предметом - эффективность программ поддержки МСП, реализуемых на их базе, в том числе при подготовке их объединения в платформенные решения и работы в пост-ковидных условиях.

Целью проведенного нами исследования являлось определение особенностей развития новых рабочих пространств – коворкингов в рамках нарастающей цифровизации и реализации государственных и муниципальных программ помощи МСП, в условиях пост-ковидного развития.

Для достижения указанной цели нами были решены следующие задачи:

1. Исследованы особенности появления рабочих пространств в рамках процесса экономического развития общества;

2. Проанализирована природа коворкинга как нового решения рабочего пространства;

3. Определены этапы развития коворкингов и их особенности;

4. Проведен анализ развития МСП в России, выявлены особенности их работы на муниципальном уровне [6, 7, 8], проблемы и риски [9, 10, 11], а также оценен комплекс мер поддержки МСП, включая внедрение цифровой платформы МСП [2];

5. Рассмотрены особенности развития коворкингов в формате государственной и муниципальной собственности;

6. Рассмотрена специфика функционирования коворкингов в условиях повышенной эпидемиологической опасности, и потенциал замещения ими традиционных офисных и домашних площадок;

7. Рассмотрены текущие результаты сложившихся процедур предоставления услуг МСП в рамках центров оказания услуг бизнесу и потенциал использования коворкингов для повышения эффективности их оказания;

8. Разработаны дополнительные рекомендации по организации системы государственных и муниципальных коворкингов на текущем этапе.

Проведенное нами исследование показало, что развитие государственных и муниципальных коворкингов наиболее эффективно в формате ГЧП при внедрении технологических и управленческих решений, позволяющих построить единую для всей страны сетевую платформу (экосистему), в которой возможности

федерального центра будут реализовываться за счет внедрения стандартов и инструментов услуг, обобщения и распространения уникального опыта, оптимальном масштабировании решений и связанной доступности всех участников, а также регионов – за счет индивидуальной адаптации к конечным пользователям и представления уникальных решений.

В рамках третьего этапа был определен инструментарий и механизмы проведения расчетов на базе собранных данных и проведенных исследований, учитывающих влияние процесса развития пандемии на офисную работу.

Разработка детального плана реализации проекта, определения ключевых контрольных пунктов проекта на четвертом этапе позволила на основе данных открытых источников систематизировать отечественный и зарубежный опыт развития коворкингов.

В рамках пятого этапа нами были проведены расчеты по открытию коворкингов для компаний с разными формами организации, которые имеют различия в налогообложении и преференциях, что позволило выявить возможности оптимизации затрат на данном этапе организации коворкингов.

На шестом этапе по результатам предшествующей работы нами были составлены организационные схемы, определены органы управления проекта, рассмотрены функции исполнителей, для реализации проекта с учетом вариативности их внедрения.

Учитывая, что данный проект является одним из этапов в реализации более комплексной задачи (Построения экосистемы помощи малому и среднему бизнесу в постковидный период) в рамках седьмого этапа нами на основе проведенного анализа были предложены меры и подходы работы в постковидных условиях, а также необходимые работы для подготовки и внедрения общего платформенного решения (экосистемы) в работу сети государственных и муниципальных коворкингов.

В выше указанных рамках, проведенных нами работ было выявлено следующее.

Развитие МСП оценивается Президентом РФ и Правительством как один из ключевых факторов успешности проводимых реформ и будущего функционирования национальной экономики [1].

К началу 2020 года вместо последовательного развития сектор МСП показал снижение своих ключевых показателей и нарастание системных проблем [11]. Мировая эпидемия коронавируса в связи с широко применяемыми карантинными мерами поставила МСП на грань выживания.

Руководством страны предпринимается широкий спектр мер для исправления ситуации. На наш взгляд, ключевыми среди них могут стать меры по созданию новой рабочей среды и инструментарию. Мы считаем, что в их основе на ближайшие 30 лет будут находиться цифровые платформы, как новый базовый формат организации производственных и общественных процессов. Именно данная форма организации способна объединить в единую сеть и связанные процессы федеральный, региональный уровни и работу МСП, что не только позволит повысить координацию работ, контроль и оптимизировать затраты, но и позволит на новый уровень поднять работу самих МСП, существенно повысив масштаб деятельности и отдачи от нее, а также выровнять вопросы занятости по разным регионам.

В 2021 году запущен в эксплуатацию проект Цифровой платформы МСП [2]. Это важная веха на пути построения нового рабочего пространства МСП. Однако, в связи с отсутствием однозначности такого понятия как Платформа, применительно к формату организации, содержание функционала и содержание работы заявленной Цифровой платформы МСП в лучшем случае определяется как информационно-справочный инструмент для узкой группы участников МСП на определенных этапах ее деятельности. Поэтому он уже скоро потребует принципиальной переработки и дополнительного глубокого развития функционала.

По нашему мнению, базовым элементом такой платформы является совмещение цифрового виртуального рабочего

инструментария и офлайн-возможностей рабочих пространств, построенных на основе развития современных коворкингов. При этом развитие коворкингов, как пространства должно двигаться по пути максимальной стандартизации рабочих процессов, в том числе и элементов рабочего места, которое должно не только по шеринговым принципам «сдаваться по минутам», но и как элемент легко позволять легко трансформировать общее рабочее пространство под любую стандартную конфигурацию частных задач, включая требования пост-ковидной действительности.

Комплексное соединение рабочего инструментария, каналов коммуникации и взаимодействия таких рабочих мест в единую сеть на общей платформе, позволит формировать команды и гибко их менять на любом территориальном удалении оптимизируя контроль, издержки и повышая гибкость показателей бизнеса даже для небольших МСП, расположенных далеко от крупных деловых центров.

А активное присутствие государства в рамках сервиса платформы и ее функционала, позволит не только существенно сократить издержки при росте стандарта качества услуг, но и выведет работу государства с МСП из зоны большого количества частных (по сути броуновских) действий в подобие «управления роем», то есть совмещение на новом уровне автоматизации действий отдельных участников с эффектом координации и гармонизации работы в целом.

Анализ особенностей функционирования организаций, в том числе в формате коворкингов в рамках повышенного риска развития эпидемиологических последствий показал, что активное использование рабочих мест шаговой доступности существенно снижает трафики перемещения работников по городу.

При этом полная изоляция в домашних условиях существенно снижает не только рабочие функции, но и создает излишнее давление на работников, так как такой режим недостаточно урегулирован и имеет множество рисков давления со стороны работодателя.

Отдельный вопрос составляют технические риски и риски безопасной работы и движения информации, которые домашний режим в большинстве случаев обеспечить не способен.

Традиционный формат коворкингов при этом не в полной мере отвечает мерам медицинской безопасности и требует внедрения ряда комплексных решений, как по режимам работы коворкингов, так и по их дооборудованию. Вместе с тем, такие решения более контролируемы и соответственно, безопасны, чем работа из дома, так как для большинства работников обеспечение дополнительных медицинских мер самостоятельно – трудно разрешимая задача (от установки специального оборудования, до реализации в домашних условиях необходимых ограничительных процедур).

Анализ работы коворкингов при центрах оказания услуг МСП в регионах показал, что сами услуги представляются не центрами, а сторонними специалистами при их посредничестве, процедура заказа и получения услуги может быть достаточно длительной и, как правило требует личных встреч и контактов, соответственно, стандартов на эти услуги в большинстве случаев установить невозможно и определить эффективность их представления затруднительно.

Возможности сетевых систем на сегодня позволяют за счет механизмов телеконсультаций, фактически объединив в сеть не только пользователей, но и консультирующих специалистов, существенно сократить издержки на наиболее повторяющиеся услуги и консультации, а для наиболее сложных случаев, расширить возможности регионов до федерального уровня. При этом формат коворкингов наиболее располагает к реализации точек доступа не просто в рамках сетевых подключений, а именно услуг сети государственных и муниципальных коворкингов, при их дополнительном специальном оборудовании.

Проведенная нами работа позволяет систематизировать оценку уже существующих усилий по созданию новых ра-

бочих пространств на базе построения сети государственных коворкингов и на этой основе для повышения эффективности процесса предложить дополнительные меры поддержки МСП:

1. Провести работу по стандартизации функционала рабочих мест и их элементов;

2. Провести работу по созданию сценариев возможной «лего-трансформации» площадок коворкингов, позволяющих расширить функциональность и эффективность деятельности площадок;

3. Разработать подходы, позволяющие закладывать при планировании развития сети коворкингов принцип «шаговой доступности» для резидентов;

4. Рассмотреть возможность льготного доступа и специальной функциональности мест в коворкингах для студентов, в том числе создания специализированных коворкингов на базе вузов;

5. Оптимизировать затраты государственных средств при создании сетей коворкингов за счет привлечения частных инвесторов в работу проектов на базе ГЧП;

6. В стандарты государственных и муниципальных коворкингов следует включить кроме организации самих рабочих мест с обязательными механизмами их изоляции, зону отдыха, приготовления пищи, дискуссионную площадку, переговорные закрытые зоны, обязательное наличие арендуемой техники и необходимого ПО, с обеспечением норм безопасности, набор услуг по аутсерсингу, позволяющие полностью сосредоточится непосредственно на ведении бизнеса;

7. Для сети действующих коворкингов следует доработать стандарты медицинской безопасности и соответствующие им процедуры и инструменты реализации (от санитайзеров, профилактических обеззараживающих фильтров и ламп, до возможностей трансформации общих пространств в индивидуальные с ограничением общего доступа, и возможностью индивидуальных рабочих коммуникаций и маршрутов);

8. Провести пилотную программу (проектную группу) по переводу наиболее популярных и востребованных консультаций на телеформат, с оборудованием мест консультантов и мест работы с консультантами в коворкингах (в том числе оборудованных специальным ПО и необходимой техникой, и защитой);

9. Рассмотреть вопрос развития библиотеки видеокурсов, видеопособий и консультаций, с доступом, через специализированные ресурсы в коворкингах;

10. Рассмотреть возможность формирования единой консультационной сети, которая объединила бы наиболее уникальных и рейтинговых консультантов из разных регионов, открыв доступ к ним в рамках сети коворкингов всех регионов;

11. Организовать работу по стандартизации ключевых услуг МСП и расширению технологической платформы по их более широкому и системному внедрению.

**Список источников:**

1. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [Электронный ресурс] Доступ из Справочной правовой системы «Консультант-Плюс» (Дата обращения: 17.07.2021).
2. ПАСПОРТ федерального проекта Создание Цифровой платформы с механизмом адресного подбора и возможностью дистанционного получения мер поддержки и специальных сервисов субъектами МСП и самозанятыми гражданами // Портал Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс] // URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/a038df08b913e57e445355b697e43c40/Passport\\_FD4.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/a038df08b913e57e445355b697e43c40/Passport_FD4.pdf) (Дата обращения: 15.07.2021).
3. Анализ рынка гибких рабочих пространств Москвы. Спрос и предложение // Отчет ГБУ «Агентство инноваций Москвы», Москва, 2019, [Электронный ресурс] // URL: <https://innoagency.ru/analiz-coworkings/files/coworkings.pdf> (дата обращения: 22.05.2021)
4. Арзуманов И. «Падший Адам». История взлета и провала WeWork // Портал Inc. 07.10.2019 [Электронный ресурс] // URL: <https://incrossia.ru/understand/padshij-adam-istoriya-vzleta-i-provala-wework/> (дата обращения: 28.06.2021).
5. Дойникова О. Управление услугами организации малого бизнеса: проектный подход // РИСК. – 2012. – № 4. – С.217-222.
6. Зотов В.Б. Система муниципального управления в схемах. Учебное пособие. Издание второе. – Ростов-на Дону, «Феникс», 2007
7. Зотов В.Б. Роль местного самоуправления в развитии российского государства на современном этапе: проблематический и прогностический анализ // Муниципальная академия, 2021, № 1, с.2-5
8. Зотов В.Б., Терехова К.О. Институты и технологии государственного и муниципального управления // Муниципальная академия, 2020, № 3, с.44-53
9. Иванов В.В., Иванова А.В. Социальные услуги как современный драйвер малого предпринимательства и обеспечение его развития на базе инновационных сетевых коворкингов // Муниципальная академия, № 2, 2021
10. Иванов В.В., Иванова А.В. Проблема трансформации понятия «инновационности» бизнеса и перехода к цифровым платформенным решениям на региональном уровне // Экономика и управление отраслями, комплексами на основе инновационного подхода [Текст]: Материалы XX Международной научной конференции 26 марта 2021, ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова», Элиста, 2021
11. Иванов В.В., Убушаева Б.Г. Современные структурные проблемы развития малого и среднего бизнеса в России в условиях трансформации глобальной экономики и пути их решения // Муниципальная академия, № 3, 2020
12. Келеш Ю.В. Проектное управление социально-экономическим развитием региона // Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук [текст] / Курск, 2019, 171 с. URL: [https://swsu.ru/upload/iblock/9e8/keleshyuv\\_diss.pdf](https://swsu.ru/upload/iblock/9e8/keleshyuv_diss.pdf) (дата обращения 15.02.2021)
13. Andreas J. Coworking-spaces: how a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship// Review of Managerial Science - T.12. - 2018. - С. 317-334.
14. Портал Coworking Global Survey [Электронный ресурс] // URL: <https://www.deskmag.com/en/2019-global-coworking-survey-market-reserach-study> (дата обращения 03.06.2021)
15. Портал Коворкинги // [Электронный ресурс], URL: <https://www.kovorkingi.ru/> (дата обращения 20.07.2021)

**References:**

1. Federal Law of 24.07.2007 No. 209-FZ "On the Development of Small and Medium-Sized Enterprises in the Russian Federation" [Electronic Resource] Access from the Reference Legal System "Consultant-Plus" (Circulation Date: 17.07.2021).
2. FEDERAL PROJECT PASSPORT Creation of a Digital Platform with a mechanism of targeted selection and the possibility of remote receipt of support measures and special services by SMEs and self-employed citizens//Portal of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation [Electronic resource] // URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/a038df08b913e57e445355b697e43c40/Passport\\_FD4.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/a038df08b913e57e445355b697e43c40/Passport_FD4.pdf) (Date of appeal: 15.07.2021).
3. Analysis of the market for flexible working spaces in Moscow. Supply and demand//Report of State Budgetary Institution Agency of Innovations of Moscow, Moscow, 2019, [Electronic resource]//URL: <https://innoagency.ru/analiz-coworkings/files/coworkings.pdf> (date of the address: 22.05.2021)
4. Arzumanov I. "Fallen Adam." Take-off and failure history WeWork// Portal Inc. 07.10.2019 [Electronic Resource ]//URL: <https://incrossia.ru/understand/padshij-adam-istoriya-vzleta-i-provala-wework/> (circulation date: 28.06.2021).
5. Doinikova O. Management of services of a small business organization: project approach//RISK. – 2012. – № 4. - S.217-222.
6. Zotov V.B. Municipal management system in schemes. Tutorial. Edition two. - Rostov-on-Don, Phoenix, 2007
7. Zotov V.B. The role of local self-government in the development of the Russian state at the present stage: problematic and predictive analysis// Municipal Academy, 2021, No. 1, с.2-5
8. Zotov V.B., Terekhova K.O. Institutes and technologies of state and municipal administration//Municipal Academy, 2020, No. 3, p.44-53
9. Ivanov V.V., Ivanova A.V. Social services as a modern driver of small business and ensuring its development on the basis of innovative network coworking//Municipal Academy, No. 2, 2021
10. Ivanov V.V., Ivanova A.V. The problem of transforming the concept of "innovativeness" of business and the transition to digital platform solutions at the regional level//Economics and management of industries, complexes on the basis of an innovative approach [Text]: Materials of the XX International Scientific Conference March 26, 2021, FSBOU VO "Kalmyk State University named after BB. Gorodovikov
11. Ivanov V.V., Ubushaeva B.G. Modern structural problems of the development of small and medium-sized businesses in Russia in the context of the transformation of the global economy and the way to solve them//Municipal Academy, No. 3, 2020
12. Kelesh Yu.V. Project management of socio-economic development of the region//Dissertation for the degree of candidate of economic sciences [text ]/Kursk, 2019, 171 p. URL: [https://swsu.ru/upload/iblock/9e8/keleshyuv\\_diss.pdf](https://swsu.ru/upload/iblock/9e8/keleshyuv_diss.pdf) (date of application 15.02.2021)
13. Andreas J. Coworking-spaces: how a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship// Review of Managerial Science - T.12. - 2018. - C. 317-334.
14. Coworking Global Survey Portal [Electronic Resource ]//URL: <https://www.deskmag.com/en/2019-global-coworking-survey-market-reserach-study> (case date 03.06.2021)
15. Portal Coworking//[ Electronic Resource], URL: <https://www.kovorkingi.ru/> (case date 20.07.2021)

Статья поступила в редакцию 21.08.2021; принята к публикации 10.09.2021

УДК 001.895(045)

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_151

## Исследование фактора инновационной динамики и институциональной сегрегации в стратегическом планировании устойчивого развития муниципалитетов

Research of the factor of innovation dynamics and institutional segregation in the strategic planning of sustainable municipal development



### **Бахадыр Джуманиязович Матризаев**

Финансовый университет при Правительстве РФ, доцент департамента «Экономической теории», к.э.н., ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6270-9002>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/F-5364-2019>, SPIN-код: 8331-2270, AuthorID: 380043, Россия, Москва, 125993, Ленинградский проспект, 49, e-mail: [matrizayev@mail.ru](mailto:matrizayev@mail.ru)

### **Bahadyr J. Matrizayev**

Financial University under the Government of the Russian Federation, associate professor of the department of "Economic theory" PhD in economics, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6270-9002>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/F-5364-2019>, SPIN-code: 8331-2270, AuthorID: 380043, Russia, Moscow, 125993, Leningradsky Prospekt, 49, e-mail: [matrizayev@mail.ru](mailto:matrizayev@mail.ru)

**Аннотация.**

Компактное городское планирование и развитие в течение последних 30 лет стали главным ответом на вызовы устойчивого развития. Глобальная инновационная динамика и институциональное сегрегирование обуславливают продвижение модели компактности муниципалитетов благодаря позитивным результатам ее принципов проектирования и стратегий в отношении достижения устойчивых муниципалитетов, в т.ч. городов, с точки зрения их инновационных, институциональных, экономических и социальных целей.

Цель настоящей статьи состоит в том, чтобы изучить, как фактор инновационной динамики и институциональной сегрегации компактно практикуется и обосновывается в стратегическом планировании и развитии современных муниципалитетов, в т.ч. городов. Для объяснения феномена стратегического планирования компактного города в качестве качественной методологии исследования используется описательное тематическое исследование, в котором эмпирическая основа в основном формируется практикой и опытом стратегического планирования устойчивого развития городов в скандинавских странах. Настоящее исследование показывает, что инновационная динамика и институциональная сегрегация, наряду с компактностью, плотностью, разнообразием являются преобладающими принципами проектирования и стратегиями компактного городского планирования и развития.

**Ключевые слова.**

Инновационная динамика, институциональная сегрегация, стратегическое планирование, муниципальное и городское развитие.

Как известно, в основе модели компактного развития муниципалитета, в т.ч. города, лежит четкая синергия между основополагающими принципами и стратегиями с точки зрения их сотрудничества с целью получения совокупного эффекта, превышающего сумму их отдельных эффектов в отношении преимуществ устойчивости с точки зрения ее трехсторонней ценности. В этом контексте, данная статья демонстрирует, что модель компактного муниципалитета, практикуемая двумя репрезентативными городами, оправдана ее способностью вносить вклад в достижение экономических, социальных и экологических целей устойчивого развития. Однако экономические цели доминируют над социальными и экологическими целями, несмотря на утверждение о том, что три измерения устойчивости одинаково важны на дис-

**Abstract.**

Compact municipal planning and development over the past 30 years have become the main response to the challenges of sustainable development. Global innovation dynamics and institutional segregation determine the promotion of the municipal compactness model due to the positive results of its design principles and strategies for achieving sustainable municipalities, including cities, in terms of their innovative, institutional, economic and social goals.

The purpose of this article is to study how the factor of innovative dynamics and institutional segregation is compactly practiced and justified in the strategic planning and development of modern municipalities, including cities. To explain the phenomenon of strategic planning of a compact city, a descriptive case study is used as a qualitative research methodology, in which the empirical basis is mainly formed by the practice and experience of strategic planning for sustainable urban development in the Scandinavian countries. This study shows that innovative dynamics and institutional segregation, along with compactness, density, diversity, are the predominant design principles and strategies for compact urban planning and development.

**Keywords.**

Innovative dynamics, institutional segregation, strategic planning, municipal and urban development.

курсивном уровне. Тем не менее в настоящее время осуществляются новые меры по планированию для решения соответствующих социальных и экологических вопросов в целях обеспечения сбалансированности трех целей устойчивого развития и, таким образом, усиления их влияния на практику муниципального развития.

Компактные муниципалитеты с начала 1990-х годов являются одной из ведущих глобальных парадигм устойчивого урбанизма. В «Зеленой книге» Европейского союза по городской среде [22] модель компактного города пропагандировалась как наиболее устойчивый подход к урбанизму. В ряде недавних обзоров и программных документов ООН [30], [31], [32], [33], [34] подчеркивается, что модель компактного муниципалитета оказывает положительное влияние на эффектив-

ность использования ресурсов, экономику, здоровье граждан, социальную сплоченность и культурную динамику. Действительно, согласно многим исследованиям [1], [3], [4], [5], [6], [7], [17], [18], [29], компактный муниципалитет может способствовать устойчивому развитию за счет сокращения количества поездок и сокращения времени поездок на работу; снижения зависимости от автомобилей, снижения уровня потребления энергии на душу населения; ограничения потребления строительных и инфраструктурных материалов, смягчения загрязнения, сохранения разнообразия выбора между рабочими местами, объектами обслуживания и социальными контактами, и ограничения потери зеленых и природных зон. Это оправдано тем фактом, что компактный муниципалитет подчеркивает интенсификацию развития и деятельности, создает ограничения для роста городов, поощряет землепользование и социальные связи, а также акцентирует внимание на важности общественного транспорта и качестве городского дизайна. В целом, компактный город использует преимущества агломерации и использует огромное разнообразие экономических, социальных и экологических преимуществ, которые он может предложить благодаря надлежащему планированию и развитию.

Преимущества компактного города, как показывают исследования [2], [11], [18], далеки от определенных или не гарантированных желаемых результатов. Это относится к вопросам, против которых возражают критики модели компактного города, которые должны быть решены, чтобы она могла завоевать большую популярность. В целом, большинство из этих проблем связаны с непредвиденными последствиями компактной городской формы, которые подпадают под то, что в городском планировании называется «неудобными проблемами», термин, который приобрел большую популярность в анализе городской политики после принятия устойчивого развития в рамках городского планирования с начала 1990-х годов. Такие последствия

часто упускаются из виду в результате неспособности подойти к этой городской системе с целостной точки зрения или рассматривать ее в слишком непосредственных и упрощенных терминах [22], [45]. В своих исследованиях Х. Риттель [35] и С. Мур [28], первыми определившие этот термин, связывают «неудобные проблемы» с городским планированием, утверждая, что сущность их заключается в том, что они не могут быть решены на практике центральным планированием. Эти проблемы настолько сложны и зависят от стольких факторов, что трудно понять, в чем именно заключается проблема и как ее решать.

Кроме того, в нынешних условиях беспрецедентной урбанизации и возросшей неопределенности в мире, городам в развитых странах, возможно, будет сложнее адаптироваться к более устойчивым условиям. Прогнозируемые 70%-ные темпы урбанизации к 2050 году [35] показывают, что устойчивость городской среды будет ключевым фактором глобальной устойчивости к предстоящим изменениям. Это означает, что муниципальные власти в этих странах столкнутся со значительными проблемами, связанными с экономической, социальной и экологической устойчивостью из-за проблем, порожденных ростом городов [9]. К ним относятся повышенное потребление энергии, загрязнение окружающей среды, утилизация токсичных отходов, истощение ресурсов, неэффективное управление муниципальной инфраструктурой и объектами, неэффективные процессы планирования и системы принятия решений, жилищные условия и условия труда, насыщенные транспортные сети, эндемические перегрузки, социально-экономическое неравенство и др. [12], [20], [24]. В двух словах, рост городов создает множество проблем, которые, как правило, ставят под угрозу устойчивость городов, поскольку это создает огромную нагрузку на городские системы и большой спрос на природные ресурсы. Кроме того, города в развитых странах, вероятно, столкнутся с еще более быстрым снижением средней плот-

ности за счет более растянутых структур, что снизит способность муниципальных районов обеспечивать себя, если они не примут и не будут осуществлять более компактные стратегии развития [8], [14], [16].

Между тем, среди многочисленных исследований можно обнаружить немалую долю исследований, посвященных заявленным эффектам модели компактного города, достигнутым с помощью практики планирования и стратегий развития. Более конкретно, эти исследования были сосредоточены на том, в какой степени эта модель обеспечивает заявленные экономические, социальные и экологические преимущества устойчивости [13], [15]. В многих других исследованиях также основное внимание часто уделяется принципам проектирования и стратегиям модели компактного города [18], [25]. Это направление исследований обращает внимание на их связь с целями устойчивого развития в том, что касается их трехстороннего взаимодействия. Как таковая, она открывает путь для междоменного анализа с точки зрения интеграции экономических, социальных и экологических аспектов [27], [44]. В своей статье мы последовали данному примеру, исследуя, как модель компактного города практикуется и оправдывается в стратегическом планировании и развитии муниципалитетов в отношении трех аспектов устойчивости, и нами был ли достигнут определенный практический прогресс в этом отношении. Соответственно, основными теоретико-методологическими вопросами, лежащими в основе нашей статьи, являются:

1. Каковы преобладающие принципы и стратегии проектирования модели компактного города и каким образом они взаимно дополняют или благотворно влияют друг на друга с точки зрения получения ожидаемых выгод от устойчивого развития?

2. В какой степени модель компактного города поддерживает и уравнивает три цели устойчивого развития?

Существует множество характеристик компактного города. Чтобы достаточно

ёмко и кратко охарактеризовать феномен компактного города соответственно, в качестве качественной методологии исследования нами были использованы описательные тематические исследования, где эмпирическая основа в основном базируется статистическими и аналитическими обзорами городов Гетеборг и Хельсингборг (Швеция) [11], [12], [13], [14], [39], [40], [41], [42], [43], [44], [45], [46]. Мы выбрали эти города по нескольким причинам. Во-первых, они являются одними из крупнейших городов в самых быстрорастущих городских ландшафтах Швеции. Во-вторых, они являются одними из самых амбициозных городов Швеции с точки зрения устойчивого планирования, производя большое количество материалов для планирования и идей об устойчивой городской форме.

В данной статье мы постарались показать, как модель компактного города практикуется и обосновывается двумя шведскими городами в их городском планировании и развитии. Формируя основу для планирования и развития будущего этих городов, их видение, политика и стратегии разрабатываются в соответствии с аргументом, подкрепленным рекомендательными документами Европейского союза, о том, что инновационная динамика и институциональное моделирование стимулируются плотностью, близостью и разнообразным выбором, доступным в компактных городах [23], что компактная городская структура оказывает положительное влияние на эффективное экономическое развитие, благосостояние граждан и использование ресурсов, [23],[36], и что политика компактных городов приводит к сокращению потребления энергии и выбросов в транспорте в различных пространственных масштабах, к сохранению сельскохозяйственных угодий и биоразнообразия, а также к снижению затрат на инфраструктуру и повышению производительности труда [21].

Хотя во многих исследованиях нет четкого определения компактного города, большинство имеющихся определений, как правило, разделяют основные аспек-

ты этой модели устойчивой городской формы развития. По Бертону [8], так называемый компактный город понимается как «относительно плотный город смешанного назначения, основанный на эффективной системе общественного транспорта и размерах, которые поощряют пешие и велосипедные прогулки». Согласно другим взглядам, например, Дженксу [16] и Жирарде [21], компактный город характеризуется высокой плотностью и смешанным землепользованием без разрастания. Керрхольм [26] и Нейман [29] дают объяснение характеристик уплотнения, основанных на трех элементах: городской форме, пространстве и социальных функциях.

Несмотря на то, что многие исследования по вопросам компактных муниципалитетов были проведены на основе различных подходов, они разделяют основные аспекты этой модели устойчивой городской формы лишь с небольшой разницей в деталях. Это служит основой для руководства при выборе принципов и стратегий проектирования, которые были изучены нами в отношении случаев Гетеборга и Хельсингборга [11], [12], [13], [14], [39], [40], [41], [42], [43], [44], [45], [46]. В этом контексте термин «принцип» означает формулировку, которая служит основой для модели компактного города, а термин «стратегия» обозначает подход, который используется для достижения целей устойчивого развития.

Также, существует большой объем эмпирических исследований по компактным городам, особенно в форме тематических исследований. Основное направление этих исследований сосредоточено на ряде, экономических, социальных и экологических аспектов, а также на соответствующей политике и практике планирования.

Как правило, к исследованиям компактных городов, в дополнение к сравнительным и дискурсивным исследованиям, подходят с различных точек зрения, включая теорию городов, теорию планирования, практику планирования, практику проектирования, теорию сложности, системное мышление, теорию сетевых

акторов, пространственный анализ, регенеративный дизайн, экономику. Основные идеи нашего исследования наиболее близки к теме компактного города с точки зрения практики планирования и проектирования и стратегий, с помощью которых эта модель может быть реализована для поддержки и сбалансирования целей устойчивого развития.

Кроме того, опыт многих городов, имеющих самый высокий уровень практики устойчивого развития, были нами изучены на предмет их компактного развития с целью контекстуализации результатов, которые могли бы быть практически применены в других городах.

Соответственно, можно извлечь преимущества и недостатки из опыта других городов по всему миру. Хорошо известно, что не может быть набора жестких стратегических руководящих принципов, которые должны строго соблюдаться и осуществляться в любой точке мира для достижения устойчивых форм муниципальных образований. Устойчивость зависит от нескольких взаимосвязанных факторов, которые должны соответствовать местному контексту. С учетом этого каждый город должен использовать свои местные возможности, а также оценивать свои ограничения и потенциал с более интегрированной точки зрения, учитывая сложность городов, связанную с социальной, экономической и экологической жизнью городских систем [39]. В некоторых случаях города, очевидно, несравнимы как по масштабам, так и в социокультурном, экономическом и историческом контекстах, но сравнение все же может быть проведено в отношении относительных пропорций плотности и разнообразия в муниципальных образованиях. Тем не менее, даже если было предпринято несколько попыток установить индексы «компактных городов», неоднородность концепций плотности [41], разнообразия [43] и городской формы [44] в сочетании с преобладанием различных индексов [42] остается проблематичной для реализации политики. Поэтому в классификациях, перечисленных в обзорных документах ООН и других программных

документах, отсутствуют конкретные руководящие принципы для глобального осуществления [31]. В целом, каждый город должен учитывать свои собственные городские особенности в отношении повестки дня в области развития и аспектов формы, применяя компактный городской дискурс и осуществляя политику по улучшению здоровья города и качества жизни граждан [38].

Из-за вышеуказанных несоответствий в исследованиях и их влияния на практику в отношении политики планирования муниципалитетов и городов концепция «компактный город» рискует стать «пограничным объектом» [37], аналогичным концепции «устойчивого развития» [44]. В качестве средства коммуникации, используемого для соединения различных или создания пересечений отдельных социальных миров, пограничный объект интерпретируется и используется по-разному различными субъектами или различными сообществами в свете их собственного опыта, потребностей, ограничений и/или предубеждений. В этом случае концепция компактного города становится достаточно расплывчатой, чтобы оправдать любой тип городского развития [26].

Одним из важных применений подхода к эмпирическим исследованиям в исследованиях является планирование, которое, в свою очередь, лежит в основе подхода к ретроспективным исследованиям будущего. Однако цель анализа и оценки двух рассмотренных здесь случаев состоит в том, чтобы заложить основу для ретроспективного анализа будущего феномена интеллектуального устойчивого города, управляемого данными. В этом случае необходимо в первую очередь определить, какие характеристики будущего состояния этого явления интересны и значимы и, следовательно, должны быть включены в ретрансляцию. Очевидно, что последние исследования в этом отношении имеют первостепенное значение в качестве основы для ретроспективных усилий. Другие исследования, необходимые для ретроспективного анализа, зависят от того, насколько сильна («тео-

ретическая и дисциплинарная основа», которую мы имеем в отношении ожидаемого интеллектуального устойчивого города будущего, основанного на данных, и его внутренних взаимосвязей [19]. Как правило, довольно прочная основа для ретроспективного анализа доступна, когда существует структура, которая лежит в основе и объясняет рассматриваемое явление с точки зрения его основания, обоснования и ожидаемых результатов в качестве новой парадигмы. В целом, результаты всех проведенных эмпирических исследований призваны направлять и информировать ориентированное на ретрансляцию исследование будущего как всеобъемлющее научное направление.

Отбор всех тематических практик, подлежащих изучению, проводился нами в соответствии с общей целью проводимого исследования. Кроме того, обоснование выбора шведских городов в качестве случаев для исследования заключается в том, что Швеция является одной из стран, в которой имеются образцовые практические инициативы в области устойчивых городов, как компактных городов, так и экогородов, связанных с умными устойчивыми городами. В частности, согласно нескольким рейтингам, Швеция, Дания, Финляндия, Норвегия, Германия, Нидерланды и Япония имеют самые высокие уровни практики устойчивого развития [12]. Несколько эмпирических исследований показывают, что, начиная с середины 1980-х годов в большинстве экологически развитых стран, таких как Швеция, Дания, Германия и Нидерланды [15], наблюдается растущий экологический диспаритет.

В контексте нашего исследования два выбранных шведских города были восприимчивы к идеалу компактного города. Они выбрали модель компактного города в качестве наиболее эффективной системы планирования, которая может идти рука об руку с устойчивым развитием в свете актуальности и полезности результатов многих исследований в области устойчивого урбанизма. Как таковые, они могут рассматриваться как успешные примеры компактного планирова-

ния и развития, и в качестве критических примеров устойчивого муниципального развития. Это объясняется их давними традициями планирования и наличием относительно солидных экономических ресурсов на местном уровне, национальным акцентом на устойчивость в Швеции, и широкими полномочиями, предоставленными местным властям [14]. Кроме того, они проявляют амбиции в области устойчивого развития в своих генеральных и всеобъемлющих планах, поддерживают прогресс и расширение с течением времени и испытывают давление развития на свои ландшафты из-за быстрого роста городов. В целом, критерии отбора обеспечили преимущество, когда дискурсы устойчивости, меры планирования, практические достижения и будущие цели присутствуют. Гетеборг и Хельсингборг иллюстрируют, как амбициозные города справляются с проблемами устойчивости и урбанизации, а также как различные ценности и интересы взвешиваются и обеспечиваются с помощью городского планирования и развития.

Что касается проблемы институциональной сегрегации, то стратегия касается расширения ядро города для объединения различных групп интересов, которые используют ядро в качестве общего институционального пространства. Цель состоит в том, чтобы сначала интегрировать институты в ядро города, а затем попытаться смешать их в одних и тех же перифериях, расширив привлекательное ядро.

Применительно к нашим рассматриваемым тематическим практикам институциональной сегрегации, то можно заметить, что ряд жилых районов и районов в Хельсингборге были сегрегированы в зависимости от социально-экономического статуса [13]. Как было отмечено в ряде исследований [14], [15] и др., в нескольких районах Хельсингборга, существует разделение на «иммигрантское» и «коренное шведское» население в сочетании с сохраняющейся социально-экономической сегрегацией, которая является весьма проблематичной. Аналогичным образом, Гетеборг был разделен

в нескольких аспектах, различные части города существенно различаются, и наблюдается растущая тенденция к социально-экономическому неравенству.

Проблемные районы относятся к городским районам, связанным с программой «миллион», в которых сегрегация является проблемной. Таким образом, видение и политика планирования двух городов способствуют плотным, разнообразным и смешанным моделям использования для снижения институциональной сегрегации и повышения уровня жизни. Как видно из Генерального плана Хельсингборга, компактное городское развитие рассматривается как решение для сокращения институциональной сегрегации, усиления интеграции и расширения разнообразия, а также как средство создания идентичности [13], [14]. Хельсингборг фокусируется даже на устранении того, что они называют «внешним миром», и цель состоит в том, чтобы поднять общины с низким социально-экономическим статусом и уменьшить безработицу и менее квалифицированных людей [39].

Точно так же, как указано в «Стратегии развития Гетеборга до 2035 года», одним из способов сгладить существующие признаки институциональной сегрегации является обеспечение того, чтобы все части города имели хорошие институциональные связи между муниципалитетами, и для создания и достижения этих связей используются новые формы взаимодействия [40]. В целом, вся стратегия развития вращается вокруг разработки промежуточного модуля для тесной институциональной координации, используя стратегическое планирование в качестве инструмента преимущества. Кроме того, Гетеборг увеличивает количество жилья во многих районах с недостаточными услугами и магазинами, чтобы привлечь население и тем самым создать условия для создания большего количества удобств в различных районах. Это способствует созданию города, который более тесно связан и где институциональная среда различных районов обеспечит жителям более равные условия. Стратегия

смешанного использования используется в Гетеборге для поощрения и обеспечения социального сочетания с точки зрения культурного и социально-экономического разнообразия. Один архитектор из муниципалитета Гетеборга подчеркивает, что проблема институциональной сегрегации в основном вызвана желанием иммигрантов и людей из одного класса и/или этнической группы жить в одних и тех же условиях и районах, избегая тем самым смешиваться с людьми другого происхождения и социально-экономического статуса. Интеграция между «иммигрантским» и «коренным шведским» населением происходит медленно, и качество городской жизни в этих районах ниже, чем в районах программы «миллион» [39]. В качестве ответа на эти вызовы Гетеборг принял стратегию, основанную на участии многих заинтересованных сторон, например, путем использования различных институциональных инструментов для развития новых муниципальных районов [13], [14]. Что касается проблемы институциональной сегрегации, то принятая стратегия касается расширения ядра города с целью объединения различных групп интересов, имеющих ядро в качестве общего общественного пространства. Цель состоит в том, чтобы сначала заставить людей интегрироваться в ядро города, а затем попытаться смешать их в одних и тех же жилых районах, расширив привлекательное ядро.

В этих двух рассматриваемых нами городах бизнес-области, связанные с деятельностью, несовместимой с жилищным строительством, например, оптовая торговля, промышленные объекты и портовая деятельность, приоритетны с учетом конкретных транспортных потребностей, обеспечения хорошего доступа и отсутствия нового жилищного строительства. Говоря об экономике, в Гетеборге и Хельсингборге существуют различные институциональные практики, используемые для поддержки экономической устойчивости. На основе анализа обзорных документов в двух городах были выявлены следующие институциональные практики [13], [14], [39], [40]:

- Инновационные лаборатории для обеспечения взаимодействия и сотрудничества между учеными, отраслевыми экспертами, бизнес-профессионалами и лидерами мысли для расширения возможностей исследований, решения реальных проблем, создания и распространения знаний;

- Инициативы по развитию компетенций в ряде областей развития бизнеса в связи с устойчивостью путем проведения семинаров для повышения уровня технологических знаний в этой области;

- Региональное сотрудничество как мера содействия развитию бизнеса;

- Стратегические планы развития бизнеса для руководства развитием бизнеса и туризма;

- Площадки, где политики, бизнесмены и государственные служащие встречаются для обсуждения актуальных вопросов;

- Сотрудничество и контакты с деловыми кругами в целях расширения обмена знаниями и опытом;

- Высшие учебные заведения, проводящие и интегрирующие исследования в развитие бизнеса в рамках сотрудничества научных кругов и промышленности;

- Совместные проекты с другими городами региона и Скандинавии в целом.

Озеленение является ключевой концепцией дизайна для устойчивых городских форм. Муниципалитеты Гетеборга и Хельсингборга принимают концепцию «зеленой платформы» при планировании. Эта концепция представляет собой более крупные зеленые зоны, водные пути и ручьи, береговые линии, парки, сельскохозяйственные угодья и природные зоны как одну общую структуру [13], [14], [39], [40]. Планы зеленой структуры подчеркивают преимущества и потери зеленых и природных зон.

В этих двух городах зеленые насаждения связаны, в частности, со здоровьем и отдыхом для повышения качества жизни. Гетеборг и Хельсингборг смогут предложить хорошие возможности для отдыха [13], [14], [39], [40]. Они разрабатывают планы в области общественного

здравоохранения [13], [14], [39], [40], а также пытаются обеспечить связь между городским планированием и целями в области общественного здравоохранения путем разработки соответствующих процедур. Как следует из материалов городского совета Хельсинбурга: «...доступ к зеленой фауне, спорту и играм... должен увеличиться...планирование должно учитывать общественное здравоохранение» [13], [14], [39], [40]. Качество окружающей среды является одной из целей, которые имеют особое значение для городского планирования в связи с возможностью улучшения качества воздуха, уровня шума и защиты зеленых зон (Хельсингборг, 2009d). Можно видеть, что проблема качества воздуха идет в ногу с сформулированными целями. Хельсингборг способствует созданию зеленой фауны в городе.

Кроме того, в основе модели компактного города лежит четкая синергия между лежащими в основе принципами проектирования и стратегиями с точки зрения их сотрудничества для получения комбинированных эффектов, превышающих сумму их отдельных эффектов в отношении преимуществ устойчивости в отношении ее трехстороннего взаимодействия. Например, озеленение городов усиливает присутствие компактных идей в городских районах, на которые нацелены стратегии уплотнения и преобразования. Кроме того, наличие и качество инфраструктуры общественного транспорта является определяющим фактором для стимулирования проектов городского развития, связанных с компактностью в стратегических узлах, а также в застроенных районах, с тем чтобы повысить преимущества устойчивости. В целом, политика городского развития поддерживается сторонниками эффекта агломерации [10], обусловленного близостью, смежностью и связностью различных городских компонентов. Это приводит к более экологически безопасной, экономически жизнеспособной и социально выгодной форме развития за счет плотных, диверсифицированных и высокоинтегрированных моделей, которые опираются на

устойчивый транспорт и благоприятствуют зеленым насаждениям [2], [5].

Стоит отметить, что устойчивые города – это сложные системы по преимуществу и, следовательно, динамично изменяющиеся, адаптивные и развивающиеся; самоорганизующиеся социальные сети, поддерживаемые инфраструктурой, услугами и деятельностью; и развиваемые многочисленными коллективными и индивидуальными решениями сверху вниз и снизу-вверх. Поэтому новые вычислительные и научные подходы, особенно те, которые поддерживаются экспертами в области аналитики больших данных, очень актуальны и важны для понимания и решения муниципальных проблем [2], [8], [15]. И вместе с социально-экономическими моделями и решениями, участием и вовлечением граждан, а также институциональной демократией и поведением агентов [29], [44] они должны играть ключевую роль в решении некоторых особых неразрешимых проблем, которые по своей сути воплощает современный город. Кроме того, С. Бибри [6] в своих исследованиях подчеркивает, что новый интеллектуальный город, управляемый данными, практикуется и обосновывается с точки зрения разработки и внедрения его инновационных прикладных решений для устойчивого развития. Они делают вывод о том, что технологии, основанные на данных, активно развиваются и все шире внедряются в различных городских системах и областях с точки зрения экологической и социальной устойчивости. Это может придать большую ценность балансу, которого стремится достичь компактный город в отношении усиления влияния экологических и социальных целей на практику городского развития. В этой связи могут быть разработаны и внедрены различные компетенции, ориентированные на данные, для укрепления готовности компактного муниципалитета и города к принятию соответствующих решений и подходов, основанных на данных, для содействия экологической и социальной устойчивости. Они включают инфраструктуру Интернета вещей, источники данных, горизонтальные инновации, информа-

ционные платформы, операционные центры, учебные программы и образовательные институты, инновационные лаборатории, исследовательские центры и офисы стратегического планирования.

Обобщающие выводы в нашем исследовании вытекают не только из проведения двух предложенных нами тематических опытов в странах с преимущественным акцентом на устойчивость и традициями планирования в отношении наиболее давно сложившейся и наиболее распространенной устойчивой городской формы, но и из обзора многих других теоретических и эмпирических исследований данного вопроса. В связи с этим можно с уверенностью утверждать, что наше исследование носит макроскопический

характер, и его результаты аналитически и практически обобщаемы. Действительно, компактные города развиваются как ответ на критические экономические, социальные и экологические вызовы, превращая города в более эффективные, справедливые, пригодные для жизни, динамичные и привлекательные точки роста. Иными словами, агломерация, близость и разнообразие, как было продемонстрировано, способствуют повышению качества окружающей среды, социальной справедливости, доступности, качества жизни, инноваций и экономической жизнеспособности. Однако модель компактного города сопряжена с конфликтами при попытке сбалансировать цели устойчивого развития.

## Список источников:

1. Арбери, Дж. «От разрастания городов к компактному городу – Анализ управления ростом городов в Окленде», стр. 175. Доступно в 2005 году, 2008 г.
2. Бабун, Р.В. Государственное и муниципальное управление. введение в специальность (для бакалавров) / Р.В. Бабун. - М.: КноРус, - 128 с. 2017г.
3. Бибри С. Е. Умные устойчивые города будущего: неиспользованный потенциал аналитики больших данных и контекстно-зависимых вычислений для повышения устойчивости, Спрингер, Германия, Берлин, 2018 г.
4. Бибри С. Е. Интернет интернета вещей для умных устойчивых городов будущего: аналитическая основа для приложений больших данных на основе датчиков для окружающей среды. 2018.
5. Бибри С. Е. Основополагающая основа для умного устойчивого развития городов: теоретические, дисциплинарные и дискурсивные аспекты и их синергия. Устойчивые города и общество, 38, 758-794. 2018 г.
6. Бибри, С. Е. Ретроспективный анализ в исследованиях будущего: синтезированный научный и плановый подход к стратегическому разумному устойчивому развитию городов. Европейский журнал будущих исследований, 2(27), психическая устойчивость. Устойчивые города и Soc 38:230-253, 2018 г.
7. Бертон, Э. Компактный город и социальная справедливость, доклад, представленный на Весенней конференции Ассоциации жилищных исследований, Жилье, окружающая среда и устойчивое развитие, Йоркский университет, 2001 г.
8. Бертон, Э. Измерение городской компактности в городах и поселках Великобритании, Окружающая среда и планирование В: Планирование и дизайн , 29, 219-250, 2002 г.
9. Гегедюш, Н.С. Государственное и муниципальное управление: Учебное пособие для прикладного бакалавриата / Н.С. Гегедюш, Е.В. Масленникова, М.М. Мокеев и др. - Люберцы: Юрайт, - 238 с. 2016 г.
10. Городской совет Гетеборга, Комплексный план Гетеборга, [https://goteborg.se/wps/wcm/connect/ef7f3608-57e7-4020-afcf-ccf657e2e16e/OPA\\_Sammanfattning\\_OP\\_eng.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/ef7f3608-57e7-4020-afcf-ccf657e2e16e/OPA_Sammanfattning_OP_eng.pdf?MOD=AJPERES). 2009 г.
11. Городской совет Гетеборга. Холлбар утveckling и Квиллебеккен. Гетеборг: Город Гетеборг, 2011 г.
12. Городской совет Гетеборга. Видение Гетеборга в Риверсити. Гетеборг: Город Гетеборг, 2012 г.
13. Городской совет Гетеборга. Статистика Арсбок. Городской совет Гетеборга. Извлечено из <http://www.goteborg.se/prod/sk/statistik/statistikR5.nsf>. 2013 г.
14. Городской совет Гетеборга. Статистика Арсбок. Городской совет Гетеборга. Извлечено из <http://www.goteborg.se/prod/sk/statistik/statistikR5.nsf>. 2014 г.
15. Джабарин Г. Р. Устойчивые городские формы: их типологии, модели и концепции. J План обучения 26:38-52. 2006 г.
16. Дженкс, М. Приемлемость городской интенсификации. В достижении устойчивой городской формы, изд. Кэти Уильямс, Элизабет Бертон и Майк Дженкс. Лондон: E & FN, 2000 г.
17. Дженкс М., Бертон Э., Уильямс К. Устойчивое будущее за счет компактного города? Интенсификация городского хозяйства в Соединенном Королевстве. Окружающая среда 1(1):5-20. 1996 г.
18. Дженкс М., Бертон Э., Уильямс К. (ред.). Компактный город: устойчивая городская форма? E&FN Spon Press, Лондон, 1996 г.
19. Джонс, К., Дженкс, М. & Брамли, Г. Особенности и противоречия. Я Н. М. Дженкс и К. Джонс (д. э. н.) Размеры устойчивого города (том 2) (стр. 239 – 256) . Лондон: SpringerLink, 2010 г.
20. Джонс, С. и Макдональд, С. "Устойчивая городская форма и рынки недвижимости", Европейская конференция по недвижимости, Милан, стр. 2-5. 2004 г.
21. Жирарде Х. и Шумахер С. Создание устойчивых городов, Зеленые книги для Общества Шумахера, Дартингтон, Англия. 1999 г.
22. Зеленая книга по городской среде – сообщение Комиссии Совету и парламенту, Комиссия европейских сообществ (ЦИК), Брюссель. 1990 г.
23. Зотов В.Б. Управление современным городом - теоретико-методологические основы. В сборнике: Роль местного самоуправления в развитии государства на современном этапе. Материалы IV Международной научно-практической конференции. С. 4-8. 2019 г.
24. Иванов, В.В. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. - М.: Инфра-М, - 222 с. 2018 г.
25. Кальбро, Т., Линдгрэн, Э., и Роснес, А. Нэр утакт – План ог по подписанию Iovsreformer и Норге ог Свериге [Реформы Закона о планировании и строительстве в Норвегии и Швеции], План Карт ог, 70 (1), 27 – 45. 2010 г.
26. Керрхольм М. Масштабирование устойчивой городской формы: некоторые проблемы, связанные с масштабом, в контексте шведского городского ландшафта. План евро 19(1):97-112. 2011 г.
27. Местное самоуправление и муниципальное управление / Под ред. А.С. Прудникова, М.С. Трофимова. - М.: Юнити, - 553 с. 2016 г.
28. Мур, С. А. Альтернативные маршруты в Устойчивый город: Остин, Куритиба и Франкфурт, Лексингтон Букс, Ланхэм. 2007 г.
29. Нейман М. Заблуждение о компактном городе. J План образования 25:11-26. 2005 г.
30. ООН-Хабитат. Экономическая роль городов. Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам 2011. Най- роби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам, 2011 г.
31. ООН-Хабитат. Новая стратегия устойчивого планирования окрестностей: пять принципов. Найроби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам, 2014 г.
32. ООН-Хабитат. Экономика городской формы: Краткий обзор. Найроби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам 2014. 2014 г.
33. ООН-Хабитат. Городские модели для зеленой экономики– моя плотность использования. Найроби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам, 2014 г.
34. ООН-Хабитат. Выпускной Документ По городскому и Территориальному Планированию И Дизайну. Найроби, Кения: Программа Организации Объединенных Наций по населенным

пунктам 2015. 2015 г.

35. Риттель Х., Уэббер М. Дилеммы в общей теории планирования. Политика Sci 4(2):155-169. 1975 г.

36. Сёмкина, О.С. Государственное и муниципальное управление: вызовы и приоритеты: материалы iii международной научно-практической конференции. том 1 / О.С. Сёмкина. - М.: Русайнс, - 172 с. 2018 г.

37. Фрей, Х. Проектирование города: к более устойчивой городской форме, E & FN Spon, Лондон, 1999 г.

38. Фудзита М., Кругман П. и Венейблс А. Пространственная экономика. Кембридж, Массачусетс: MIT Press, 1999

39. Хельсингборг. Программа развития Хельсингборга 2007 – 2011 [Программа жилищного строительства Хельсингборга 2007 – 2011]. 2007 г.

40. Хельсингборг. План фер холлбар утveckлинг и Хельсингборг 2009 [План устойчивого развития] 2009 г.

41. Хельсингборг. Нарингсливстратегии [Стратегия развития бизнеса]. 2009 г.

42. Хельсингборг. ÖP 2010 – Это стратегический эверсиктплан фер Хельсингборг утveckлинг. [Комплексный план для Хельсингборга]. 2010 г.

43. Хельсингборг. ÖP 2010 – Это стратегический эверсиктплан фер Хельсингборг утveckлинг. [Комплексный план для Хельсингборга]. г [Оценка воздействия комплексного плана f или Хельсингборга]. 2010 г.

44. Хельсингборг. Grönplan för Helsingborgs stad – utkast inför bemanning och förankring [Проект плана зеленой структуры по укомплектованию и якорной стоянке]. 2010 г.

45. Хельсингборг. План фер холлбар утveckлинг и Хельсингборг 2010 [План устойчивого развития]. 2010 г.

46. Хельсингборг. Программа Mål для Хельсингборга 2011 – 14 [Цели для Хельсингборга 2011 – 14]. 2011 г.

#### References:

1. Arbury, J. «From urban sprawl to compact city – An analysis of urban growth management in Auckland», p. 175. Available 2005

2. Babun, R. V. State and municipal management. introduction to the profession (for bachelors) / R. V. the last surviving species. - М.: KnoRus, - 128 с. 2017.

3. Bibri S.E. Smart sustainable cities of the future: the untapped potential of big data analytics and context aware computing for advancing sustainability, Springer, Germany, Berlin, 2018

4. Bibri S.E. The IoT for smart sustainable cities of the future: an analytical framework for sensor-based big data applications for environ

5. Bibri, S. E. A foundational framework for smart sustainable city development: Theoretical, disciplinary, and discursive dimensions and their synergies. Sustainable Cities and Society, 38, 758–794. 2018

6. Bibri, S. E. Backcasting in futures studies: A synthesized scholarly and planning approach to strategic smart sustainable city development. European Journal of Future Research, 2(27), mental sustainability. Sustain Cities and Soc 38:230–253, 2018

7. Burton, E, The Compact City and Social Justice, a paper presented to the Housing Studies Association Spring Conference, Housing, Environment and Sustainability, University of York. 2001

8. Burton, E. Measuring urban compactness in UK towns and cities, Environment and Planning B: Planning and Design, 29, 219 – 250,

2002

9. Hegedus, N. With. State and municipal government: a textbook for applied baccalaureate / N. With. Hegedus, E. V. Maslennikova, M. Mokeev, etc. - Lyubertsy: yurayt, - 238 с. 2016

10. Gothenburg City Council (), Comprehensive plan for Gothenburg, [https://goteborg.se/wps/wcm/connect/ef7f3608-57e7-4020-afcf-ccf657e2e16e/OPA\\_Sammanfattning\\_OP\\_eng.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/ef7f3608-57e7-4020-afcf-ccf657e2e16e/OPA_Sammanfattning_OP_eng.pdf?MOD=AJPERES). 2009

11. Gothenburg City Council. Hållbar utveckling I Kvillebäcken. Gothenburg: City of Gothenburg. 2011

12. Gothenburg City Council. Rivercity Gothenburg Vision. Gothenburg: City of Gothenburg. 2012

13. Gothenburg City Council. Statistisk Årsbok. Gothenburg City Council. Retrieved from <http://www.goteborg.se/prod/sk/statistik/statistikR5.nsf>. 2013

14. Gothenburg City Council. Statistisk Årsbok. Gothenburg City Council. Retrieved from <http://www.goteborg.se/prod/sk/statistik/statistikR5.nsf>. 2014

15. Jabareen YR. Sustainable urban forms: their typologies, models, and concepts. J Plann Educ Res 26:38–52. 2006

16. Jenks, M. The acceptability of urban intensification. In Achieving sustainable urban form, ed. Katie Williams, Elizabeth Burton, and Mike Jenks. London: E & FN Spon. 2000

17. Jenks M, Burton E, Williams K. A sustainable future through the compact city? Urban intensification in the United Kingdom. Environ Des 1(1):5–20. 1996

18. Jenks M, Burton E, Williams K (eds). The compact city: a sustainable urban form? E&FN Spon Press, London. 1996

19. Jones, C., Jenks, M. & Bramley, G. Complementarities and Contradictions. In M. Jenks & C. Jones (Eds.) Dimensions of the sustainable city (volume 2) ( pp. 239 – 256 ) . London: SpringerLink. 2010.

20. Jones, C. and Macdonald, C. ‘Sustainable Urban Form and Real Estate Markets’, European Real Estate Conference, Milan, pp. 2–5. 2004

21. Girardet, H. and Schumacher, S. Creating Sustainable Cities, Green Books for The Schumacher Society, Dartington, England. 1999

22. Green paper on the urban environment (CEC) – communication from the Commission to the Council and the Parliament, Commission of the European Communities (CEC), Brussels. 1990

23. Zotov V. B. Management of a modern city-theoretical and methodological foundations. In the collection: The role of local self-government in the development of the state at the present stage. Materials of the IV International Scientific and Practical Conference. pp. 4-8. 2019

24. Ivanov, V. V. State and municipal management using information technologies / V. V. Ivanov, A. N. Korobova. - М.: Infra-M, - 222 p. 2018

25. Kalbro, T., Lindgren, E., & Røsnes, A. Nær utakt – Plan og bygningslovs reformer i Norge og Sverige [Planning and Building Act reforms in Norway and Sweden], Kart og Plan, 70 (1), 27 – 45. 2010

26. Kärholm M () The scaling of sustainable urban form: some scale—related problems in the context of a Swedish urban landscape. Eur Plan Stud 19(1):97–112. 2011

27. Local self-government and municipal management / Edited by A. S. Prudnikov, M. S. Trofimov. - Moscow: Unity, - 553 p. 2016.

28. Moore, S. A. Alternative Routes to the Sustainable City: Austin, Curitiba, and Frankfurt, Lexington Books, Lanham. 2007

29. Neuman M () The compact city fallacy. J Plan Educ Res 25:11–26. 2005

30. UN Habitat. The economic role of cities. United Nations Human Settlements Programme 2011. Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme. 2011
31. UN Habitat. A new strategy of sustainable neighbourhood planning: Five principles. Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme. 2014
32. UN Habitat. The economics of urban form: A literature review. Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme 2014. 2014
33. UN Habitat. Urban patterns for a green economy leveraging density. Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme. 2014
34. UN Habitat. Issue Paper On Urban and Spatial Planning And Design. Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme 2015. 2015
35. Rittel HWJ, Webber MM. Dilemmas in a general theory of planning. Policy Sci 4(2):155–169. 1975
36. Semkina, O. S. State and municipal management: challenges and priorities: materials of the III International scientific and practical conference. volume 1 / O. S. Semkina. - M.: Rusains, - 172 p. 2018.
37. Frey, H. Designing the City: Towards a More Sustainable Urban Form, E & FN Spon, London. 1999
38. Fujita, M., Krugman, P., & Venables, A. The spatial economy. Cambridge, Mass: MIT Press, 1999
39. Helsingborg. Helsingborg Boendeprogram 2007 – 2011 [Helsingborg's residential program 2007 – 2011]. 2007
40. Helsingborg. Plan för hållbar utveckling i Helsingborg 2009 [Plan for sustainable development] 2009
41. Helsingborg. Näringslivsstrategi [Strategy for business development]. 2009
42. Helsingborg. ÖP 2010 – En strategisk översiktsplan för Helsingborgs utveckling. [Comprehensive Plan for Helsingborg]. 2010
43. Helsingborg. ÖP 2010 – En strategisk översiktsplan för Helsingborgs utveckling: Konsekvensbeskrivning [Impact assessment of comprehensive plan for Helsingborg]. 2010
44. Helsingborg. Grönplan för Helsingborgs stad – utkast inför bemanning och förankring [Green structure plan draft on manning and anchorage]. 2010
45. Helsingborg. Plan för hållbar utveckling i Helsingborg 2010 [Plan for sustainable development]. 2010
46. Helsingborg. Målprogram för Helsingborgs stad 2011 – 14 [Aims for Helsingborg 2011 – 14]. 2011

УДК 353.2

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_164

## К вопросу об устойчивом развитии сельских территорий

### On the issue of sustainable development of rural areas



**Ольга Анатольевна Петрина**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент, кандидат экономических наук, ORCID ID: 0000-0001-5125-1852, Web of Science Researcher ID: <http://www.researcherid.com/rid/D-1719-2019>, SPIN-код: 8747-7424, AuthorID: 683220, Россия, Москва, e-mail: [petrina2007@mail.ru](mailto:petrina2007@mail.ru)

**Olga A. Petrina**

FSBEI HE "State University of Management", Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, ORCID ID: 0000-0001-5125-1852, Web of Science Researcher ID: <http://www.researcherid.com/rid/D-1719-2019>, SPIN-code: 8747-7424, AuthorID: 683220, Russia, Moscow, e-mail: [petrina2007@mail.ru](mailto:petrina2007@mail.ru)



**Михаил Евгеньевич Стадолин**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент, кандидат экономических наук, ORCID ID: 0000-0003-2964-8903, Web of Science Researcher ID: D-2275-2019, SPIN-code: 8548-0709, AuthorID: 442086, Россия, Москва, e-mail: [stadolin007@mail.ru](mailto:stadolin007@mail.ru)

**Michael E. Stadolin**

FSBEI HE "State University of management", associate Professor, Candidate of Economic Sciences, ORCID: 0000-0003-2964-8903, Web of Science Researcher ID: D-2275-2019, SPIN-code: 8548-0709, AuthorID: 442086, Russia, Moscow, e-mail: [stadolin007@mail.ru](mailto:stadolin007@mail.ru)

**Аннотация.**

Актуальность темы данного исследования обусловлена тем, что комплексное развитие сельских территорий является важным направлением государственной политики, способствующим достижению национальных целей. В статье проведен анализ современного состояния сельских территорий, рассмотрены основные программные документы по устойчивому развитию сельских территорий и дана промежуточная оценка по их реализации. В статье делается акцент на том, что для устойчивого развития регионов при разработке программных документов необходим дифференцированный подход в зависимости от уровня и устойчивости развития территорий.

**Ключевые слова.**

Устойчивое развитие, сельские территории.

**Abstract.**

The relevance of the topic of this study is due to the fact that the integrated development of rural areas is an important direction of state policy that contributes to the achievement of national goals. The article analyzes the current state of rural areas, considers the main program documents on sustainable development of rural areas and gives an intermediate assessment of their implementation. The article focuses on the fact that for the sustainable development of regions in the development of program documents, a differentiated approach is required depending on the level and sustainability of the development of territories.

**Keywords.**

Sustainable development, rural areas.

В современной России, как нигде в мире, прослеживается тенденция концентрации населения в крупных агломерационных образованиях в основном за счет перераспределения населения между мегалополисами, средними и малыми городскими поселениями и сельскими территориями, именно последние фактически теряют свой демографический потенциал развития.

Тем не менее, сельские территории продолжают выполнять важнейшие функции в социально-экономическом развитии страны, связанные, главным образом с обеспечением продовольственной безопасности жизнедеятельности жителей и их роль и значение, на наш взгляд, в перспективе будет только возрастать. Предприятия сельского хозяйства производят 3,8% внутреннего валового продукта, функционирует 102900 предприятий и организаций и трудится более 4,5 млн. человек. По таким видам сельскохозяйственной продукции, как зерно, подсолнечник, картофель и ряда других Россия занимает лидирующие позиции и обеспечивает не только внутренний, но и внешний рынок.

Таким образом, сохранение потенциала и создание условий для дальнейшего развития сельских поселений является одним из важнейших приоритетных задач современной государственной политики по обеспечению продовольственной безопасности страны, а так же повышению уровня и качества жизни населения.[6; 7]

Под устойчивым развитием сельских территорий понимают обеспечение стабильного социально-экономического развития сельских поселений [3], увеличение объема производства сельскохозяйственной продукции, повышение эффективности ведения сельского хозяйства, достижение полной занятости сельского населения и повышение уровня жизни сельского населения, рациональное использование земель.

За последние двадцать лет на федеральном уровне Правительством был принят и реализован целый ряд программных документов, предусматривающих комплекс мер по развитию сельских поселений.

Так, принятая Постановлением Правительства Российской Федерации от 3 дека-

бря 2002 года № 858 Федеральная целевая программа (ФЦП) «Социальное развитие села до 2013 года» [1], [2] предусматривала повышение уровня и качества жизни сельчан. Кроме того ставились задачи по обеспечению занятости сельских жителей, развитию жилищного и коммунального обслуживания жителей, повышению уровня их информационной обеспеченности. Несмотря на то, что далеко не все планируемые результаты были достигнуты, следует отметить, что реализация программных мероприятий в ряде регионов страны позволила довольно существенно повысить уровень социального обеспечения отдельных сельских поселений.

Далее, были приняты аналогичные целевые программы по сельским территориям на 2014-2017 годы и на период до 2020 года; далее до 2025 года, в этих программных документах приоритетами были определено повышение комфортности проживания и уровня жизни в сельской местности, создание высокотехнологичных рабочих мест, развитие инвестиционной активности в отраслях агропромышленного комплекса, раскрытие потенциала развития села [3].

Следующим этапом развития системы государственной поддержки села стало принятие ФЦП «Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года» (Стратегия-2030) [4], основными задачами которого является обеспечение занятости, повышение уровня и качества жизни сельского населения на основе современных требований и стандартов качества проживания с учетом существующих систем расселения, транспортной и временной доступности сельских поселений.

Необходимо отметить, что разработка указанных выше конкретных стандартов, определяющие качество жизни сельского населения программой не была предусмотрена и до настоящего времени они так и не определены.

Следует отметить, что помимо перечисленных государственных программ, мероприятия, направленные на повышение уровня жизни сельских жителей (строительство объектов здравоохранения, культуры, образования, спорта, привлечение для работы на сельских территориях квалифицированных кадров, обеспечение жильем

и т. д.), реализуются также в рамках ряда других ФЦП, включая «Развитие здравоохранения», «Развитие образования», «Развитие физической культуры и спорта» и аналогичных, а также федеральных программ развития отдельных регионов.

Только за 2018–2020 годы общий объем финансового обеспечения программных мероприятий только по линии Минсельхоза России составил 41,1 млрд. рублей.

А, по материалам Счетной палаты общий объем финансирования из федерального бюджета, выделенный в 2019–2021 годах на цели реализации различных мероприятий на сельских территориях в рамках других отраслевых и территориальных государственных программ Российской Федерации, составил более 127 млрд. рублей, в том числе через структуры Министерства просвещения – 81,7 млрд. рублей, Минздрава России – 32,1 млрд. рублей, Минкультуры России – 13,6 млрд. рублей, Минспорта России – 0,3 млрд. рублей.

Таким образом, можно сделать вывод об фактическом отсутствии единых подходов в системе управления и контроля за реализацией государственной политики в рассматриваемой сфере отечественной экономики.

Кроме того, все эти годы наряду с принятием и выполнением федеральных целевых программ проходила реализация отдельных государственных региональных и муниципальных программ по развитию, как отраслей агропромышленного комплекса, так и сельских территорий.

Тем не менее, как показал проведенный анализ, за два последних десятилетия экономика сельских территорий в целом показывает положительную динамику, значительно выросло производство зерна, семян подсолнечника, скота и птицы, производство молока. Ресурсный потенциал аграрного сектора позволяет увеличить производство сельхозпродукции, способной конкурировать как на внутреннем, так и на мировом рынках.

В настоящее время 78,9% предприятий сельского хозяйства являются прибыльными, 21,1% предприятий убыточны. Весомый вклад в экономику вносят крестьянские хозяйства, фермерами производится подсолнечника 36,2%, зерна – 29,2%, сахарной свеклы – 10,8%, молоко – 8,5%, мясо – 3,0%. В сельском хозяйстве сегодня трудятся 109 тысяч индивидуальных предпринимателей. В сельской местности на предприятиях малого бизнеса работает 441 тысяча человек и производится продукции на сумму 983,8 млрд. рублей. Сочетание крупного и мелкого производства способствует устойчивому развитию сельского хозяйства. Экономическое развитие является основой для развития социальной составляющей.

Стабильность экономики сельских территорий прямо зависит от демографической ситуации. По данным Росстата соотношение в процентах городского и сельского населения составляет 74,6 к 25,3. (Рисунок 1). Примерно такое соотношение (не менее 25,1%) должно сохраниться в 2025 году. [5].

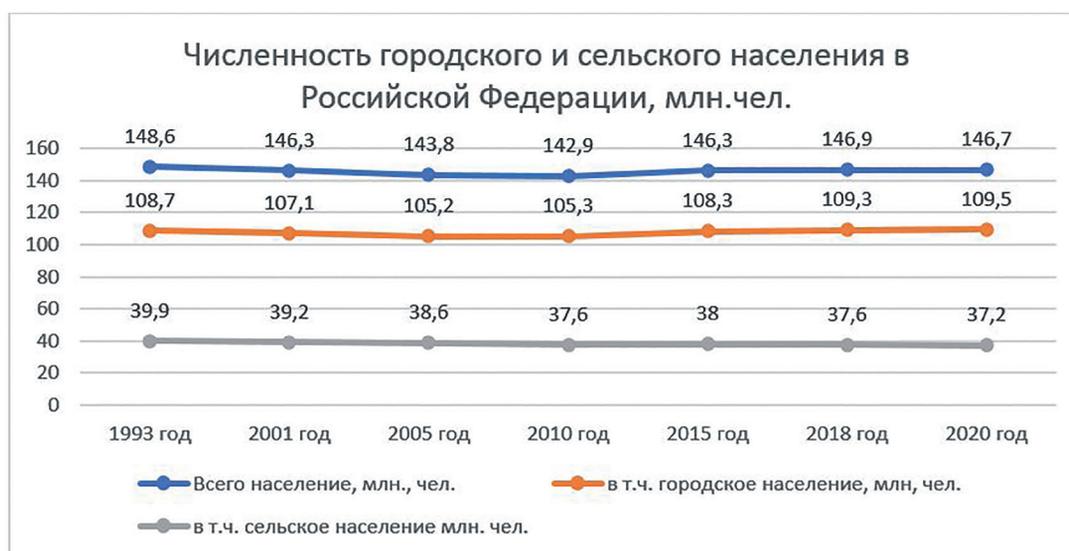


Рисунок 1. Динамика численности городского и сельского населения в России

С 2010 по 2019 годы занятость среди сельского населения уменьшилась с 6049 тыс. чел. или 8,5% от общего числа занятых до 4765 тыс. чел. (6,7%).

Следует констатировать, что процессы глобализации, урбанизации и в дальнейшем будут влиять на снижение численности сельского населения и численности занятых в аграрной сфере. И если в странах СНГ процент занятых в сельском хозяйстве высок (Таджикистан – 60,8%, Республика Молдова – 36,1%, Азербайджан – 36,3%, Армения – 24,8%, Киргизия – 20,3%, Беларусь – 9,3%, Казахстан – 14,1%, Украина – 18,0%, Узбекистан – 26,6%), то в европейских странах данный показатель год от года снижается (Германия – 1,3%, Италия – 3,8%, Польша – 9,6%, Великобри-

тания – 1,1%, Финляндия – 3,7%, Франция – 2,5%, Швеция – 1,7%)

За эти годы было сделано немало, улучшили жилищные условия более 300 тысяч семей, построены больницы, фельдшерско-акушерские пункты, школы и спортивные сооружения. Комфортность проживания в сельской местности повысилась, но, тем не менее, по-прежнему отстает от городского уровня.

С 2000 года численность безработных в сельской местности снизилась, но процент безработных лиц, проживающих в сельской местности от общего числа безработных по стране, увеличился с 24,6% до 34,1% (Рисунок 2.), что является, на наш взгляд, достаточно негативной тенденцией.

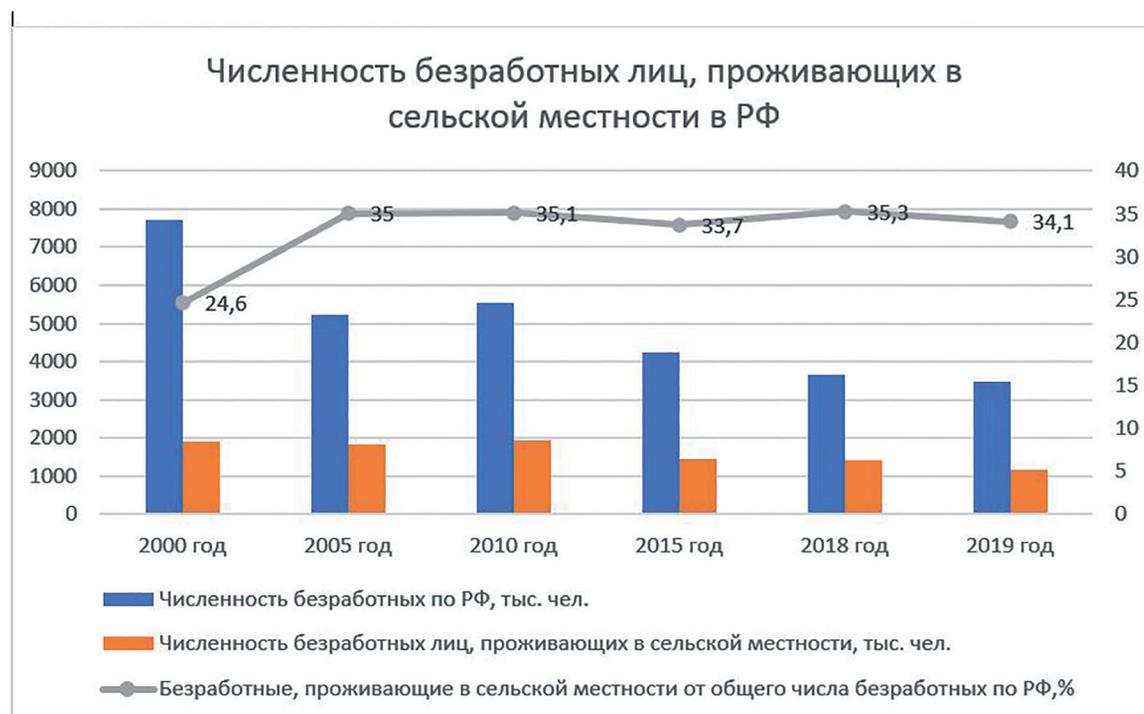


Рисунок 2. Численность безработных лиц, проживающих в сельской местности в РФ

Среднемесячная оплата труда работающих на селе в 2019 году составила 31581 рубль, или 68% от аналогичного показателя по стране и 70 % от заработной платы работников городских поселений, что приводит к миграционному оттоку квалифицированных кадров. Общим показателем

материального благосостояния семей является такой достаточно специфический показатель как «располагаемые ресурсы домашних хозяйств». Положительная динамика по этому показателю очевидна, но явно прослеживается отставание от городского уровня. (Рисунок 3)



Рисунок 3. Располагаемые ресурсы домашних хозяйств в городской и сельской местности

В 2019 году доходы селян составляли 63,7%, в 2020 году – 67,3% от доходов городского населения, целевой показатель 2025 года – 68,5%. Доля сельского населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума составляет более 22%.

Необходимо отметить, несмотря на то, что для развития индивидуального жилищного строительства программными документами был предусмотрен пакет мер, включающий ряд социальных выплат, строительство жилья на условиях социального найма, подготовку строительных площадок, создание новых механизмов льготного кредитования строительства и других, но и эти меры требуют дальнейшей доработки, например, льготная сельская ипотека для сельских жителей оказалась недоступной, из-за низкой платежеспособности сельского населения и высокой долговой нагрузки. Среднее время ожидания социальных выплат в 2019 году составило более 5 лет, при этом социальные выплаты на строительство являются востребованным инструментом для улучшения жилищных условий и сокращение выплат в 2021 году негативно скажется на темпах жилищно-

го строительства. Для оптимизации порядка выплат и сокращению очередей на получение субсидий на индивидуальное жилищное строительство представляется необходимо создание единой информационной базы учета сельских жителей, имеющих соответствующее право.

Обеспеченность жильем населения сельской местности в последние годы претерпевает серьезные изменения. По данным Счетной палаты РФ основное финансирование строительства жилой застройки осуществляется из средств сельских жителей - 88%, в городах - 30%, оборудовано всеми видами благоустройства только 36,3 % жилых домов и помещений, тогда как целевой показатель к 2025 году - 45,9%.

Наиболее значимыми и проблемными объектами инженерной инфраструктуры сельских поселений являются коммунальные системы газо- и водоснабжения. За 2018-2020 годы на строительство газораспределительных и водопроводных сетей и других инженерных объектов было направлено 9,9 млрд. рублей, но для жителей крайне актуальной остается проблема подключения сельских абонентов. Основная причина сложившейся ситуа-

ции – высокая стоимость технологического подключения абонентов, длительные сроки заключения договоров на согласование и техническое обслуживание муниципальными организациями, на балансе которых находятся объекты коммунальной инфраструктуры, а так же [8].

Объем незавершенного строительства объектов инженерной инфраструктуры сельских поселений по состоянию на 1 января 2019 года по стране составляет 147 объектов водоснабжения на сумму более 3,1 млрд. рублей, 121 объект газификации, (строительство которых было начато почти десять лет – 1,7 млрд. рублей) [9].

На 1.01 2020 года газификации сельских поселений не достигла уровня 60,7 %, а обеспеченность питьевой водой – 66,9 %. Также сохраняется высокая потребность сельских жителей в улучшении жилищных условий. При этом действующий комплекс мер для решения этой проблемы в настоящее время явно недостаточен.

Социальное развитие села предполагает наличие современных организаций культурно-досугового типа (дома культуры, библиотеки, социально-культурные и спортивные комплексы, национальные центры и др.), приходится констатировать, что число организаций данного типа сократилось с 48100 до 37900 и как следствие – в двух третьих сельских населенных пунктов отсутствуют учреждения культуры, наличие библиотек в сельской местности сократилось с 2000г. с 38800 до 28600 в 2018г., библиотечные фонды за этот же период сократились с 368 млн. до 256 млн. экземпляров.

Таким образом, сложившееся к настоящему времени тенденции в развитии сельских территорий (низкий уровень доходов, слабая инфраструктурная обеспеченность, демографические проблемы) негативно повлияли на формирование кадрового потенциала как в аграрном секторе, так и в социальной сфере. Высок процент молодежи, желающий уехать в крупные города, молодые специалисты, получившие дипломы высшего и среднего образования не торопятся возвращаться домой, в сельскую местность. Доля кадров в руководящем

составе до 30 лет составляет не более 4 процентов.

Кроме того, оценивая возможности устойчивого развития указанных территорий, следует отметить неравномерное развитие сельских территорий, особенно в зонах рискованного земледелия, что приводит к снижению экономического потенциала и принятию дополнительных мер, в том числе финансовых для поддержки аграрного сектора. В настоящее время сохраняется высокая дифференциация бюджетной обеспеченности сельских поселений и крайняя зависимость местных бюджетов от финансовой помощи других бюджетов бюджетной системы РФ, что, конечно же, требует развития собственной доходной базы и совершенствования механизма финансовой поддержки. По сравнению с развитыми странами российские аграрии поддержку от государства имеют значительно ниже, что, несомненно, влияет на формирование бюджетов сельских поселений.

Необходимо отметить позитивную тенденцию в динамике государственного финансирования и других мер поддержки развития сельских территорий так, в 2020 году финансирование по сравнению с предыдущем годом увеличено в 2,4 раза

В последние годы крайне актуальной проблемой для сельских территорий становится природно-климатические и экологические факторы (пожары, засухи и наводнения).

Изменение климата способствует увеличению стихийных бедствий: это, прежде всего, наводнения, которые наносят как ущерб сельскому хозяйству и сельским жителям, а также лесные пожары, особенно в текущем 2021 году, на начало августа этого года ущерб сельского хозяйства, по предварительным оценкам от ЧС превышает 19 млрд. рублей.

Негативный эффект на экологию в сельской местности оказывает увеличение площадей под полигонное захоронение твердых коммунальных отходов и нелегальных свалок бытового мусора, вывезенного из городских поселений.

Таким образом, можно говорить об экономических, социальных и экологических проблемах сельских территорий и при разном уровне развития регионов

требуется дифференцированный подход к управлению территориями.

Качество жизни на селе должно соответствовать современным требованиям, но стандартов, определяющих качество жизни сельского населения нет, поэтому с учетом существующих систем расселения требуется разработка региональных стандартов по предоставлению услуг образования, медицинского бытового, культурного обслуживания и др.

Для повышения занятости сельского населения необходимо развивать иные несельскохозяйственные виды занятости. Например, сегодня в России есть все предпосылки для развития сельского туризма. Дополнительную круглогодичную занятость могут обеспечить народные промыслы и ремесла, а в организации сбыта продукции должны помочь местные органы власти.

Сегодня в стране насчитывается 20,2 тысяч муниципальных образований, которые объединяют 153 тысячи сельских населенных пунктов, которые резко различаются природными и климатическими условиями, возможностями ведения сельского хозяйства и, соответственно, потенциалами развития. Для успешного их развития необходимо использовать дифференцированный подход на основе проведения типологии сельских территорий, что позволяет конкретизировать программные мероприятия для отдельно взятой территории. (Рисунок 4). Необходимо учитывать, что в каждом субъекте Российской Федерации можно выделить территории с разным уровнем развития: более развитые, сельские территории переходного типа и территории с существенными социально-экономическими проблемами.

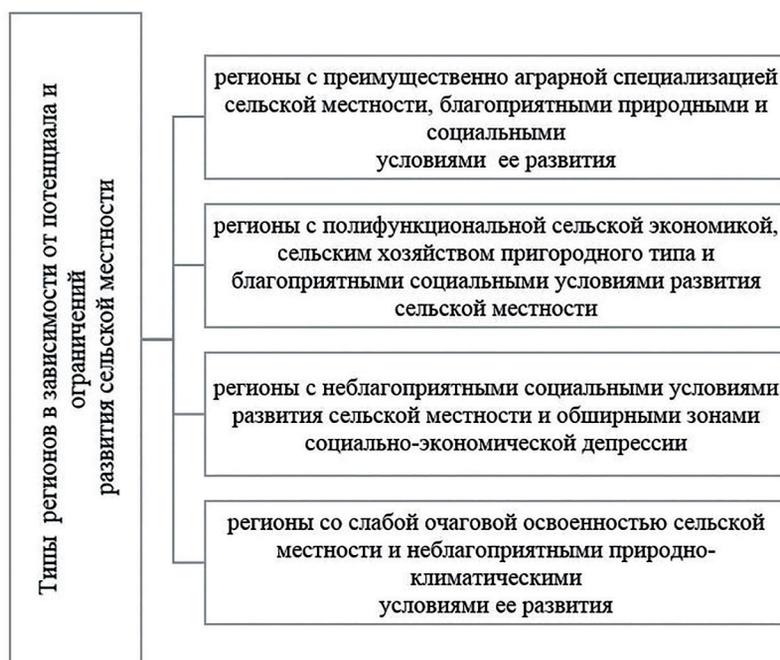


Рисунок 4. Типы регионов Российской Федерации в зависимости от возможностей и ограничений развития сельской местности

Для отдельных территорий с преимущественно аграрной специализацией сельской местности прежде всего необходима диверсификация экономики, поддержка малого бизнеса, развитие всех форм самозанятости, повышение доступа к рынкам сбыта сельскохозяйственной продукции.

Для второго типа территорий характерны развитая инфраструктура и высокая плотность населения, это как правило пригородные территории. Обеспечение жителей городов продуктами питания является основной деятельностью сельхозпредприятий и политика в области развития территорий данного типа долж-

на быть направлена на поддержку высокопродуктивного сельского хозяйства, повышение устойчивости экосистем, сокращение перевода земель сельскохозяйственного назначения в другие категории, создание новых рабочих мест для селян, поддержка сельских инфраструктурных проектов.

Для регионов третьего типа характерно сложное социально-экономическое положение, процессы депопуляции, отток сельского населения в город. Для устойчивого развития территорий с неблагоприятными социальными условиями комплекс мер должен включать мероприятия по сокращению миграционного оттока, проведение специальной демографической политики, включая поддержку малообеспеченных и многодетных семей, содействовать занятости населения. Необходимо разработать механизм предоставления адресных субсидий жителям депрессивных территорий.

К четвертому типу относятся регионы с низким уровнем развития сельских территорий - районы Крайнего Севера, Дальнего Востока. Низкая плотность населения, очаговое расселением требуют особых мер поддержки сельских территорий: мероприятий по развитию доступного авиа и речного транспорта, сотовой связи, сети «Интернет», обеспечения жителей услугами здравоохранения и образования.

После проведения типологизации сельских территорий необходимо провести классификацию всех населенных

пунктов по уровню социально-экономического развития, что позволит эффективно распределять бюджетные средства. Субъектам Российской Федерации при реализации государственных программ по развитию территорий сельских поселений необходимо дать возможность самим определять проблемные области, требующие приоритетного финансирования. [5]

При реализации программных документов стоит уделить внимание системе управления рисками. В настоящее время для оценки реализации Комплексной программы нет единого подхода к системе управления рисками, не определена система мер по предотвращению и минимизации выявленных рисков и способов снижения вероятности возникновения неблагоприятных последствий.

Низкий уровень межведомственного взаимодействия и отсутствие единых подходов к управлению и контролю за реализацией программных документов негативно влияет на реализацию федеральных и государственных программ. В настоящее время этот аспект требует серьезной проработки в целях снижения ведомственной разобщенности и координации мероприятий по развитию территорий.

Таким образом, без решения проблем жителей сельских территорий невозможно обеспечить достижение общенациональной цели по повышению уровня жизни и устойчивому социально-экономическому развитию России в целом.

**Список источников:**

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 3 декабря 2002 года № 858 «О федеральной целевой программе «Социальное развитие села до 2013 года»
2. Постановление Правительства Российской Федерации № 83 от 31 января 2009 г. (СЗ РФ, 2009) «О внесении изменений в федеральную целевую программу «Социальное развитие села до 2012 года»
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 июля 2013 года № 598 «О федеральной целевой программе «Устойчивое развитие сельских территорий на 2014–2017 годы и на период до 2020 года»
4. Постановление Правительства РФ от 31.05.2019 № 696 (ред. От 10.07.2020) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Комплексное развитие сельских территорий» и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации»
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 02 февраля 2015 года № 151-р «Об утверждении Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года» (с изменениями на 13 января 2017 года)
6. Зотов В.Б., Голованов В.И. Проблемы финансового обеспечения в муниципальных образованиях и направления повышения уровня самостоятельности местной власти // Муниципальная академия. 2018. № 2. С. 57-61.
7. Петрина О.А. Теоретические подходы к формированию устойчивого развития социально-экономических систем / О.А. Петрина // В сборнике: Государственное и муниципальное управление в Российской Федерации: современные проблемы и перспективы развития. Сборник научных трудов преподавателей, аспирантов и студентов кафедры государственного и муниципального управления. Москва, 2017. С. 51-57
8. Соломенник В.А., Милькина И.В. Потенциальные возможности устойчивого развития российской деревни. В сборнике: ГОСУДАРСТВО, ВЛАСТЬ, УПРАВЛЕНИЕ И ПРАВО: ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННОСТЬ. Материалы 8-й Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С. 166-168.
9. Стадолин М.Е., Комаров А.Н. К вопросу развития коммунального хозяйства сельских поселений // Муниципальная академия. 2019. № 1. С. 55-61.

**References:**

1. Decree of the Government of the Russian Federation of December 3, 2002 No. 858 "On the federal target program" Social development of the village until 2013 "
2. Decree of the Government of the Russian Federation of July 15, 2013 No. 598 "On the federal target program" Sustainable development of rural areas for 2014-2017 and for the period until 2020 "
3. Decree of the Government of the Russian Federation No. 83 of January 31, 2009 (Federal Law of the Russian Federation, 2009) "On amendments to the Federal target program " Social Development of Rural areas until 2012"
4. Decree of the Government of the Russian Federation of May 31, 2019 No. 696 (revised from July 10, 2020) "On approval of the state program of the Russian Federation" Integrated development of rural areas "and on amendments to some acts of the Government of the Russian Federation"
5. Order of the Government of the Russian Federation dated February 02, 2015 No. 151-r "On approval of the Strategy for sustainable development of rural areas of the Russian Federation for the period up to 2030" (as amended on January 13, 2017)
6. Zotov V.B., Golovanov V.I. Problems of financial support in municipalities and directions for increasing the level of independence of local authorities // Municipal Academy. 2018.No. 2.P. 57-61.
7. Petrina O.A. Theoretical approaches to the formation of sustainable development of socio-economic systems / O.A. Petrina // In the collection: State and municipal administration in the Russian Federation: modern problems and development prospects. Collection of scientific works of teachers, graduate students and students of the Department of State and Municipal Administration. Moscow, 2017.S. 51-57
8. Solomennik V.A., Milkina I.V. Potential Opportunities for Sustainable Development of the Russian Village. In the collection: STATE, POWER, GOVERNANCE AND LAW: HISTORY AND MODERNITY. Materials of the 8th All-Russian Scientific and Practical Conference. 2017.S. 166-168.
9. Stadolin M.E., Komarov A.N. On the development of communal services in rural settlements // Municipal Academy. 2019.No. 1. S. 55-61.

УДК 332.1

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_173

## Социально-экономические параметры развития муниципального образования на примере МО «Еравнинский район» Республики Бурятия

## Socio-economic parameters of the development of the municipality on the example of the MO "Eravninsky district" of the Republic of Buryatia



### **Эржена Батожаргаловна Найданова**

ФГБОУ ВО «Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления», доцент, доцент кафедры «Экономическая теория, мировая экономика, государственное и муниципальное управление», кандидат экономических наук, ORCID:<http://orcid.org/0000-0002-9487-2664>, SPIN-код: 6357-1173, Author ID: 795346, Россия, г.Улан-Удэ, e-mail: [Erzhena\\_bolotova@mail.ru](mailto:Erzhena_bolotova@mail.ru)

### **Erzhena B. Naydanova**

FGBU VO «East Siberian State University of Technologies and Management», associate professor, associate Professor of the Department of Economic Theory, World Economy, State and Municipal Management, PhD in economics, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9487-2664>, SPIN code: 6357-1173, Author ID: 795346, Russia, Ulan-Ude, e-mail: [Erzhena\\_bolotova@mail.ru](mailto:Erzhena_bolotova@mail.ru)

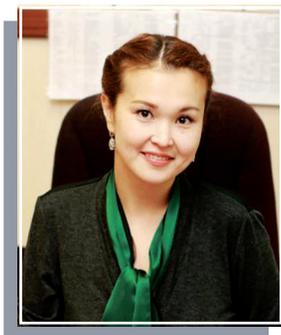


### **Екатерина Цыреновна Сахаровская**

ФГБОУ ВО «Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления», доцент, доцент кафедры «Экономическая теория, мировая экономика, государственное и муниципальное управление», кандидат экономических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9894-1463>, SPIN-код: 8528-8634, Author ID: 430843, Россия, г.Улан-Удэ, e-mail: [saxarovskaya74@mail.ru](mailto:saxarovskaya74@mail.ru)

### **Ekaterina Ts. Sakharovskaya**

FGBU VO «East Siberian State University of Technologies and Management», associate professor, associate Professor of the Department of Economic Theory, World Economy, State and Municipal Management, PhD in economics, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9894-1463>, SPIN-code: 8528-8634, Author ID: 430843, Russia, Ulan-Ude, e-mail: [saxarovskaya74@mail.ru](mailto:saxarovskaya74@mail.ru)



**Марина Михайловна Дамбуева**

ФГБОУ ВО «Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления», зав.кафедрой, доцент кафедры экономической «Экономическая теория, мировая экономика, государственное и муниципальное управление», кандидат экономических наук, ORCID:<https://orcid.org/0000-0001-6417-3187>, SPIN-код: 2922-1222, AuthorID: 865045, Россия, г.Улан-Удэ, e-mail: Dambuevamm@mail.ru

**Marina M. Dambueva**

FGOBU VO «East Siberian State University of Technologies and Management», associate professor, associate Professor of the Department of Economic Theory, World Economy, State and Municipal Management, PhD in economics, ORCID:<https://orcid.org/0000-0001-6417-3187>, SPIN-code: 2922-1222, AuthorID: 865045, Ulan-Ude, Russia, e-mail: Dambuevamm@mail.ru

**Аннотация.**

Изучение социальных и экономических показателей развития муниципальных образований позволяет выявить проблемные зоны и определить тенденции дальнейшего их развития. Объектом исследования выступает МО «Еравнинский район» Республики Бурятия, который считается одним из стратегически важных районов, влияющих на эффективность развития региона в целом. Полученные результаты показывают, на какие сферы необходимо обратить более пристальное внимание со стороны органов управления в социально-экономическом развитии муниципального района. В статье систематизированы проблемы развития района и предложены направления для их решения.

**Ключевые слова.**

Муниципальное управление, социально-экономическое развитие, местное самоуправление, Республика Бурятия.

**Abstract.**

The study of social and economic indicators of the development of municipalities allows us to identify problem areas and determine the trends of their further development. The object of the study is the MO "Eravninsky district" of the Republic of Buryatia, which is considered one of the strategically important areas that affect the effectiveness of the development of the region as a whole. The results obtained show which areas need to be paid more attention by the governing bodies in the socio-economic development of the municipal district. The article systematizes the problems of the development of the district and suggests directions for their solution.

**Keywords.**

Municipal administration, socio-economic development, local self-government, the Republic of Buryatia.

Сегодня большое внимание уделяется повышению эффективности управления в рамках устойчивого развития сельских территорий России. Муниципальному управлению отводится особая роль, заключающаяся в объединении интересов граждан и государства для формирования благоприятных условий жизни населения муниципальных образований. При этом управление на муниципальном уровне наделено теми полномочиями, которые определены в ФЗ РФ № 131 [1].

Государство оказывает поддержку для повышения социально-экономического уровня сел через различные государственные и муниципальные программы [2]. За последние годы в Республике Бурятия после присоединения ее к Дальневосточному федеральному округу наблю-

дается достаточно весомые изменения, что отражается на социальной и экономической жизни ее населения. Бурятия насчитывает 21 муниципальный район, каждый из которых играет особую роль в успешном функционировании республики.

Еравнинский район – одно из муниципальных образований, которое имеет довольно важное стратегическое значение для развития региона, расположен в его северо-восточной части с территорией 25,6 тыс. кв. км. В Еравнинском районе функционирует более 14 администраций сельских поселений, более 10 сельхозкооперативов, порядка 150 крестьянских (фермерских) хозяйств, а также больше 5 тысяч личных подсобных хозяйств населения [5].

В муниципальном районе успешно ведут бизнес предприятия потребительской кооперации и индивидуальные предприниматели, а также предприятия, занимающиеся добычей рыбы, производством хлебобулочных и колбасных изделий, добычей угля. На предприятиях МСП и ИП заняты около 1000 человек, что составляет более 20% в структуре среднесписочной численности работников предприятий и организаций в районе.

Для получения наибольшего эффекта

от деятельности хозяйствующих субъектов во всех сферах народного хозяйства следует уделять внимание материально-технической базе. Одним из инструментов позволяющих обновлять материально-технический фонд считается инвестирование. В Еравнинском районе за рассматриваемый период значительно увеличились объемы инвестиционных вложений в основной капитал преимущественно за счет реализации государственных и муниципальных программ (рис.1).

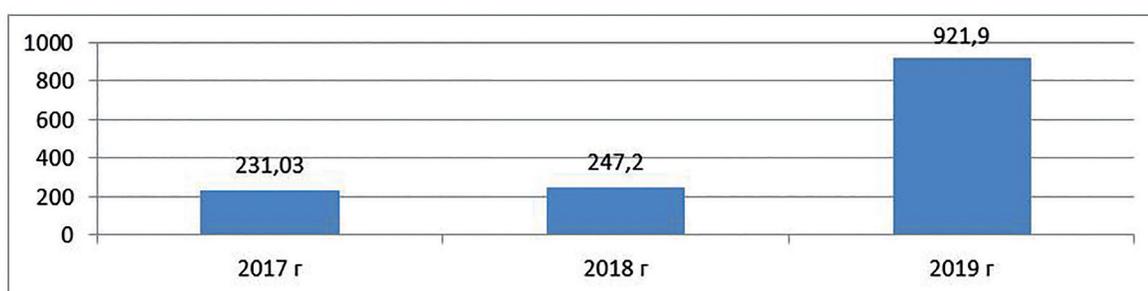


Рисунок 1. Инвестиции в основной капитал за счет всех источников финансирования, млн руб. (на начало года) [5]

Согласно представленной статистике видим, что объемы инвестиций увеличились за исследуемый период с 231,03 млн. руб. до 921,9 млн. руб. При этом в разрезе отраслей можно наблюдать существенное увеличение доли промыш-

ленности в 2019 г., что также обусловлено реализацией Госпрограммы. Остальные отрасли имеют неоднозначную динамику (рис.2). Например, на электроснабжение и связь, здравоохранение в 2017-2018 гг. не выделялись инвестиции.

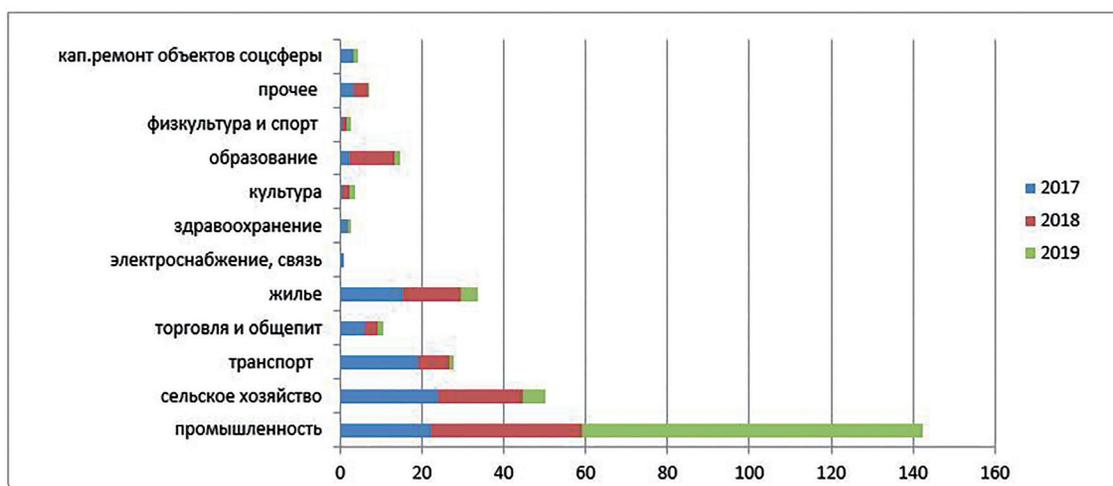


Рисунок 2. Структура инвестиций в основной капитал по отраслям экономики (на начало года) [5]

Земельный капитал в сельской местности является одним из основных ресурсов. В МО «Еравнинский район» на начало 2019 г. удельный вес земель, на которые распро-

страняется земельный налог, увеличился на 5,6% по отношению к 2018 г. По данным АИС ИЗК объектами налогообложения земельным налогом являются 2345890 га.

Общая площадь территории муниципального образования «Еравнинский район» составляет 2564580 га., что положительно повлияло на рост поступлений налогов в местный бюджет [5]. На начало 2019 г. земельного налога поступило 6091,92 тыс. руб. На рисунке 3 отражены показатели

земельного фонда муниципального района. Общая земельная площадь на протяжении исследуемого периода не изменилась, в том числе сельскохозяйственные угодья, лесные площади, кустарники, земли под водой, дорогами, болотами и прочие земельные ресурсы.

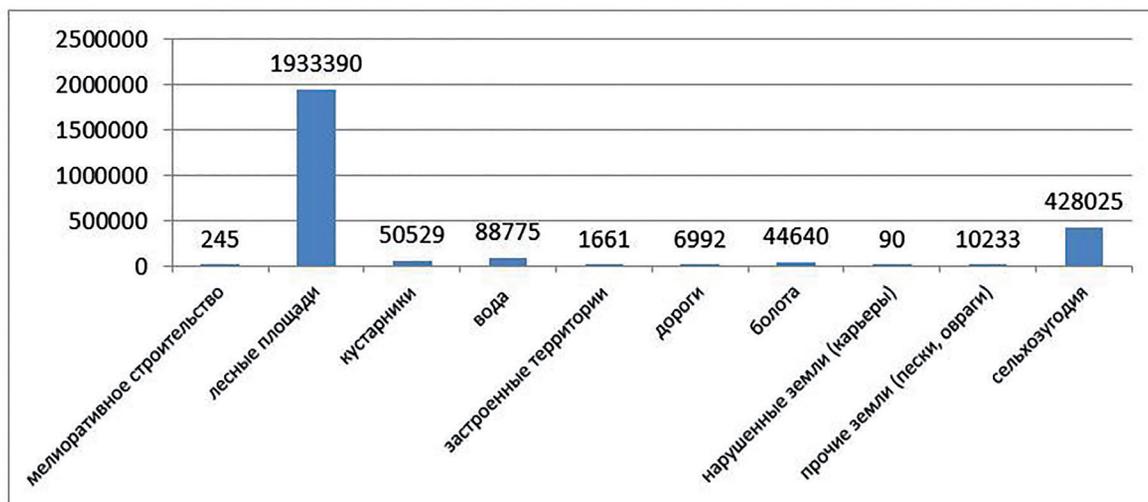


Рисунок 3. Земельный фонд МО «Еравнинский район» в 2019 г., га (на начало года) [5]

Одной из приоритетных задач для органов местного самоуправления является эффективное управление земельными ресурсами, в частности сельскохозяйственными угодьями, поскольку от этого во многом зависит устойчивость развития сельского поселения в целом, а также социальная и экономическая стабильность населения. Сельскохозяйственные угодья на территории МО «Еравнинский

район» за период исследования в незначительной степени изменили свою структуру (рис.4). Площадь пашни сократилась в 2019 г. по отношению к 2017 г на 11448 га, при этом сенокосы увеличились 53668 га. Пастбища сохранили относительную стабильность, а по залежам можно увидеть существенные изменения. В 2018-2019 гг. их территория равна нулю.

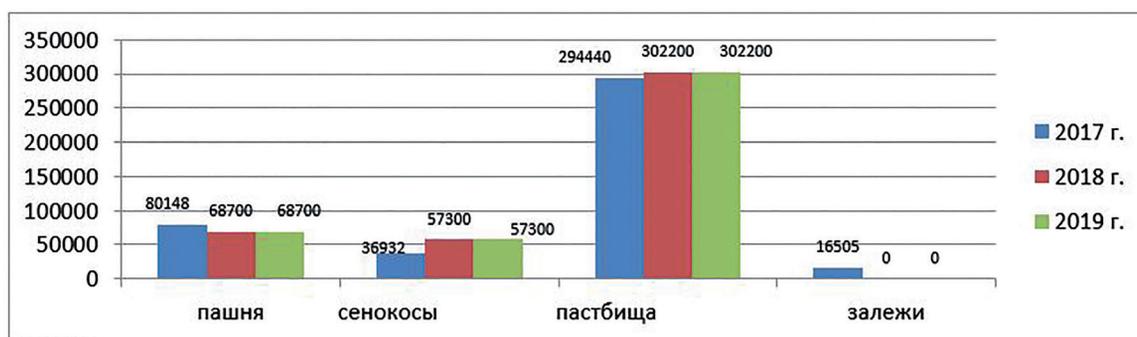


Рисунок 4. Динамика сельскохозяйственных угодий, га (на начало года) [5]

Для муниципального образования, ведущего свою деятельность в агроориентированном регионе необходимо повышать эффективность сельскохозяй-

ственной отрасли. В регионе вопросы продовольственного обеспечения населения решаются на всех уровнях власти [4].

Сегодня со стороны государства оказывается всесторонняя поддержка сельскому хозяйству для повышения показателей деятельности и максимального самообеспечения продуктами питания местных жителей. В таблице 1 представлены показатели развития сельского хозяйства. В МО «Еравнинский район» в структуре продукции сельского хозяйства доля хозяйств населения имеет преоб-

ладающее значение, доля сельхозорганизаций составляет порядка 20%, а крестьянских и фермерских хозяйств – 10,7%. Индекс производства продукции в 2020 г. по отношению к 2019 г. показал увеличение производства сельхозпродукции на 24,1% в организациях сельского хозяйства, в то время как в КФХ и у населения наблюдается снижение показателя на 5,1% и 8,7% соответственно.

Таблица 1.

Основные показатели деятельности сельского хозяйства  
МО «Еравнинский район» за 2019 г. [6]

| Показатели   | Сельскохозяйственные организации | Хозяйства населения | КФХ   |
|--|----------------------------------|---------------------|-------|
| Продукция сельского хозяйства, тыс. руб.                                   | 114667                           | 413185              | 41855 |
| Структура продукции сельского хозяйства, %                                 | 22,1                             | 72,0                | 10,7  |
| Индексы производства продукции сельского хозяйства, в % к предыдущему году | 124,1                            | 91,3                | 94,9  |

Чтобы оценить эффективность развития района следует проанализировать параметры социально-экономического развития за ряд лет, что даст возможность выявить недостатки, проблемные участки в управлении и развитии муниципального образования. Именно такой подход позволяет найти наиболее эффективные методы решения всех наболевших во-

просов. В деятельности любого субъекта хозяйствования, в том числе и муниципального района особая роль отводится человеческим ресурсам. В Еравнинском районе численность населения на протяжении последних 10 лет значительно изменилась. На рисунке отражена динамика численности населения района с 2012 г. по 2021 г. (рис.5).

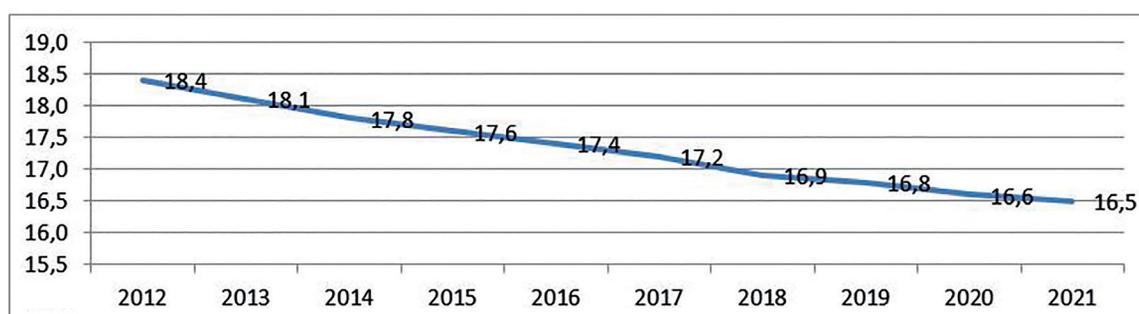


Рисунок 5. Динамика численности населения МО «Еравнинский район» с 2012-2021 гг., тыс.чел. (на начало года) [6]

В Еравнинском районе численность населения с каждым годом сокращается. Если в 2012 г. общее количество жителей района насчитывало порядка 18,4 тыс. чел., то в 2020 г. это цифра упала до 16,5 тыс. чел., то есть на 10,3%. В последние годы в регионе отмечается тенденция оттока молодого населения из села, переток квалифицированных кадров в

крупные города, что отражается в целом на индикаторах развития сельских территорий.

Доходы населения являются одним из критериев, которые могут обозначить уровень жизни территории. На рисунке 6 показана динамика среднемесячной заработной платы работников организаций муниципального образования за ряд лет.

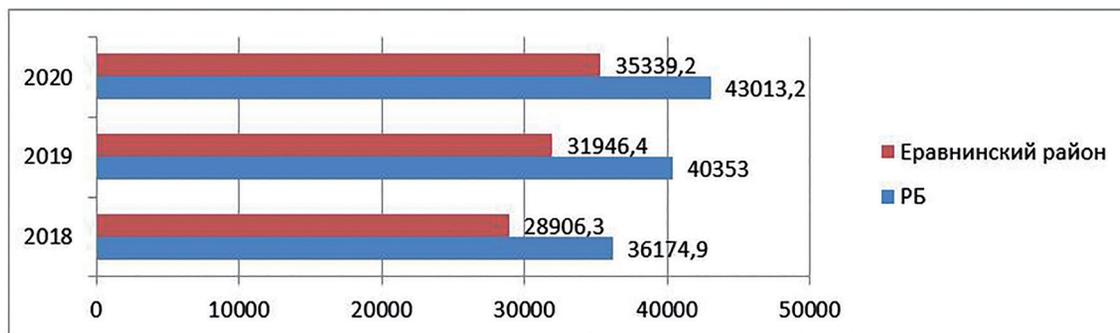


Рисунок 6. Среднемесячная заработная плата работников организаций Еравнинского района и Республики Бурятия за 2018-2020 гг. (на начало года),руб.[6]

Уровень заработной платы в муниципальном районе заметно отличается от зарплаты в среднем по региону. Хотя средняя заработная плата в Еравнинском районе увеличилась в 2020 г. по отношению к 2018 на 22,2%, она все же меньше средних показателей по республике.

Для населения со стороны администрации района необходимо создавать благоприятные условия для проживания на родине, при этом обеспеченность населения жильем является одним из критериев повышения уровня жизни человека.

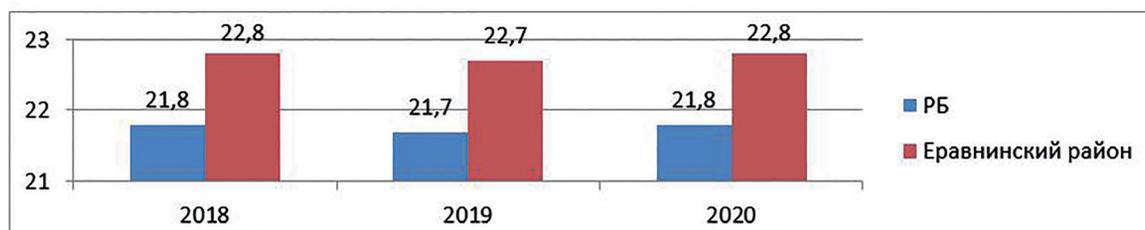


Рисунок 7. Общая площадь жилых помещений,приходящихся на одного жителя Еравнинского района и Республики Бурятия за 2018-2020 гг.,кв.м.[6]

На рисунке 7 представлена динамика площади жилых помещений, приходящихся на одного жителя Еравнинского района и Республики Бурятия в 2018-2020 гг. На протяжении периода исследования площадь жилых помещений практически

не изменилась. При более эффективном уровне управления в сфере обеспеченности населения жилыми помещениями, отток жителей района может сократиться. Именно на это направлены основные муниципальные программы района.



Рисунок 8. Проблемы развития МО «Еравнинский район»

Таким образом, проведенный анализ показал, что МО «Еравнинский район» развивается достаточно динамично. Многие показатели деятельности района имеют тенденцию к повышению. При этом есть проблемные участки, которые требуют более тщательного изучения и вмешательства. Все проблемы развития района в большинстве случаев связаны с социально-экономическим аспектом, схематично показанные на рисунке 8.

Согласно проведенному исследованию нами были выделены 4 основные направления проблемных зон в развитии района:

- развитие человеческого капитала, включающего социальную составляющую, образование, здравоохранение, культуру и спорт;
- развитие экономики, состоящей из сфер АПК, сельского хозяйства района, промышленности, торговли, малого и среднего бизнеса;
- инфраструктура района, которая обеспечивает и удовлетворяет запросы населения района;
- территориальное развитие, направленное на эффективное муниципальное управление, сохранение экологии и природных ресурсов.

Для разработки приоритетных направлений социально-экономического развития территории необходимо учитывать, в первую очередь ее преимущества, которые нужно направлять на достижение результатов в экономике и социальной сфере. Также необходимо учесть те ограничения, которые будут тормозить развитие муниципального образования и не дадут искомого эффекта.

Следовательно, для того чтобы повысить общий уровень социально-экономического развития МО «Еравнинский район», преодолеть все препятствия, минимизировать ограничения можно выделить два приоритетных направления, которые базируются на развитии человеческого капитала и освоении природного и промышленного потенциала.

Развитие человеческого капитала основывается на формировании системы воспроизводства человеческого потенциала, которая может включать в себя развитие социальной сферы, в частности здравоохранение, образование, демография.

Освоение промышленного и природного потенциала базируется на формировании таких условий, которые позволят повысить привлекательность района для инвесторов, предпринимателей, что позволит создать новые рабочие места, развить промышленность и сельское хозяйство в муниципальном образовании [3]. Также данное направление сподвигнет на поиски новых каналов сбыта и выхода на повышенные объемы производства продукции промышленности и агропромышленного комплекса, и в стратегическом будущем и повышение конкурентоспособности товаров и услуг, производимых на территории района.

Таким образом, муниципальный район имеет все необходимые предпосылки для успешной реализации выделенных направлений, что позволит обеспечить достаточно высокий уровень жизни его жителей.

**Список источников:**

1. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 08.12.2020) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // СПС Консультант-Плюс.
2. Зотов В.Б., Милькина И.В. Стратегическое планирование в муниципальном образовании: проблемы и повышение эффективности // Муниципальная академия. – 2020. № 2. С. 122-126
3. Зотов В.Б. Роль местного самоуправления в развитии российского государства на современном этапе: проблематический и прогностический анализ, рекомендации // Муниципальная академия. 2021. № 1. С. 44-53.
4. Найданова Э.Б. Методологические подходы к определению продовольственной безопасности как генеральной цели аграрной политики // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1. URL: <http://www.science-education.ru/121-18641> (дата обращения 01.07.2021)
5. Официальный сайт Администрации МО «Еравнинский район» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://egov-buryatia.ru/eravna>
6. Государственная статистика [Электронный ресурс] // Официальный сайт ЕМИИС. Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/40454>

**References:**

1. Federal Law No. 131-FZ of 06.10.2003 (as amended on 08.12.2020) "On the general principles of the organization of local self-government in the Russian Federation" // SPS Consultant-Plus.
2. Zotov V. B., Milkina I. V. Strategic planning in municipal education: problems and efficiency improvement // Municipal Academy. 2020. № 2. pp. 122-126
3. Zotov V. B. The role of local self-government in the development of the Russian state at the present stage: a problematic and prognostic analysis, recommendations // Municipal Academy. 2021. № 1. pp. 44-53.
4. Naidanova E. B. Methodological approaches to the definition of food security as the general goal of agrarian policy // Modern problems of science and education. 2015. № 1. URL: <http://www.science-education.ru/121-18641>
5. The official website of the Administration of the Ministry of Defense "Yeravninsky district" [Electronic resource] Access mode: <http://egov-buryatia.ru/eravna>
6. State statistics [Electronic resource] // Official website of EMIIS. Access mode: <https://www.fedstat.ru/indicator/40454>

УДК 332.024.3

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_181

## Направления совершенствования патриотического воспитания в муниципальных округах Юго-Восточного округа города Москвы

### Directions for improving patriotic education in the municipal districts of the South-Eastern District of the city of Moscow



**Александр Владимирович Авачев**

Начальник отдела инспекции и контроля казенного предприятия «Мосгорпечать», Россия, Москва,  
e-mail: delava@mail.ru

**Alexander V. Avachev**

Head of the Department of inspection and control State Enterprise "Mosharekat", Moscow, Russia,  
e-mail: delava@mail.ru



**Сергей Георгиевич Рыбаков**

Исполнительный секретарь местного отделения партии «Единая Россия» Юго-Восточного административного округа, Россия, Москва,  
e-mail: sergriakov@mail.ru

**Sergey G. Rybakov**

Executive Secretary of the local branch of the United Russia party of the South-Eastern Administrative District, Moscow, Russia,  
e-mail: sergriakov@mail.ru

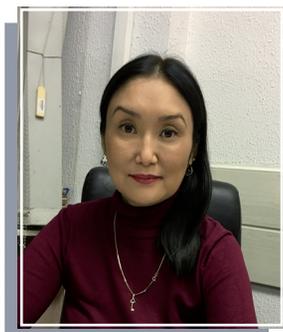


**Эльмира Энверовна Зульгина**

Заместитель руководителя окружного отделения партии «Единая Россия» ЮВАО города Москвы по агитационно-пропагандистской работе  
e-mail: yassinov411@gmail.com

**Elmira E. Sulgina**

Deputy Head of the district branch of the United Russia Party of the Southern Administrative District of Moscow for agitation and propaganda work  
e-mail: yassinov411@gmail.com



**Байрта Григорьевна Убушаева**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
доцент кафедры «Государственное и муниципальное  
управление, кандидат экономических наук,  
ORCID ID: 0000-0001-8432-6873, Web of Science Researcher  
ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2031-2019>,  
SPIN-код: 5600-4930, AuthorID: 367897, Россия, Москва,  
e-mail: ubgyy@bk.ru

**Bairta G. Ubushaeva**

State University of management, associate Professor of the  
Department of State and municipal management, candidate of  
economic Sciences, ORCID ID: 0000-0001-8432-6873, Web of Science  
Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2031-2019>,  
SPIN-code: 5600-4930, AuthorID: 367897, Russia, Moscow,  
e-mail: ubgyy@bk.ru



**Ольга Бадмаевна Эрдниева**

Государственный тайваньский педагогический  
университет магистр 1-го года обучения по направлению  
«Экономика и управления»

**Olga B. Erdnieva**

National Taiwan Normal University Master of the first year of  
education of the division "Economic and management"

**Аннотация.**

В процессе реализации патриотического воспитания на локальном уровне возникает ряд проблем, которые мешают эффективному достижению целей государства в развитии патриотизма среди подрастающего поколения и молодежи. Так как подрастающее поколение и молодежь является одним из главных ресурсов обеспечения развития государства и общества, то целенаправленная деятельность органов местного самоуправления по вовлечению в патриотическое воспитание представляется насущно необходимой. Патриотическое воспитание – один из элементов гражданской активности, именно на муниципальном уровне происходит понимание единения с малой родиной, ее проблем, которые можно решить в том числе с помощью исследуемого явления.

**Ключевые слова.**

Гражданское общество, патриотизм, патриотическое воспитание, подрастающее поколение, молодежь.

В настоящее время наблюдается разнообразная палитра точек зрения в отношении категорий патриотизм и патриотическое воспитание. Так, одни специалисты рассматривают патриотизм в некоторой степени как «фанатизм» к своей стране и народу через преданность, любовь и служение. Другие эксперты патриотизм рассматривает через призму принципов и действий в

**Abstract.**

In the process of implementing patriotic education at the local level, a number of problems arise that prevent the effective achievement of the state's goals in the development of patriotism among the younger generation and youth. Since the younger generation and young people are one of the main resources for ensuring the development of the state and society, the purposeful activity of local self-government bodies is urgently necessary. Patriotic education is one of the elements of civil activity and at the municipal level there is an understanding of unity with the small motherland, its problems and ways to solve them by studying this theme.

**Keywords.**

Civil society, patriotism, patriotic education, the younger generation, youth.

отношении своей родины (язык, культура, традиции, неизменность к своей земле и др.) [2, с. 125-132].

Таким образом, патриотизм подразумевает, что гражданин на протяжении всей своей жизни стремится приносить пользу своей стране, быть верным интересам своего отечества, жертвовать во имя Родины своими принципами ради процветания всех граждан государства.

Относительно патриотического воспитания, в федеральном проекте «Патриотическое воспитание» на 2021–2024 гг.» оно определяется как «воспитание патриотической личности, характеризующееся развитием в гражданине фундаментальной личностной установки, которая определяет оценочную к социокультурной действительности и мотивирует общественно значимую деятельность, в которой эта позиция выражается. Содержанием этой установки является неразрывная связь с историей, традицией, территорией и культурой своей страны, в целом и частном, то есть от уровня малой родины до великой Родины [1]».

На наш взгляд, более подходящим для патриотического воспитания является определение из федерального проекта, так как оно более четко описывает то, что для патриотического воспитания важно взаимодействие всех сфер, которые окружают человека.

Также следует дать определение «патриотической деятельности», ведь через патриотическое воспитание молодежи она становится более вовлеченной в эту деятельность. Оно так же формирует ценностные принципы, и с помощью патриотического воспитания личность может реализовать их в семье, коллективе, общественном пространстве и др. [6, с. 181-187]

Органы местного самоуправления в рамках патриотической деятельности осуществляют следующие мероприятия:

1)финансирование патриотических мероприятий;

2)организация мероприятий способствующие вовлечение молодежи в патриотическую деятельность;

3)создание образовательных программ с уклоном на патриотическое воспитание;

4)участие в программах и проектах по патриотической деятельности;

5)сохранением объектов культурного наследия;

6)формирование общекультурных, исторических компетенций;

7)сохранением местного традиционного народного художественного творчества и др.

Патриотическое воспитание населения на территориях муниципальных

округов Юго-Восточного административного округа города Москвы в 2016-2020 гг. осуществлялось в рамках ГП «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016-2020 годы» 30 декабря 2015 г. № 1493, на основании которого был разработан Комплексный план мероприятий по патриотическому воспитанию населения города Москвы на 2017-2020 годы от 4.10.2016 г. № 4-19-6174/6.

Целью разработкой и реализацией плана мероприятий являлось обеспечение

общественно-политической стабильности, содействие развитию институтов гражданского общества в городе Москве.

Проанализировав реализацию комплексного плана мероприятий по патриотическому воспитанию населения в рамках муниципальных округов Юго-Восточного административного округа можно сказать, что все плановые показатели были реализованы, а именно:

-за 2016-2020 гг. было проведено 220 окружных мероприятий, направленных на патриотическое воспитание подрастающего поколения и молодежи [3 с. 10-15];

-распространение идей о популяризация воинской службы среди подростков и молодежи -29000, из них только 8992 человек было охвачено в 2020 году в онлайн-мероприятиях;

-количество благоустроенных, отремонтированных или восстановленных (реконструированных) воинских захоронений,

памятников, монументов, обелисков и иных объектов, увековечивающих память о событиях, об участниках, о ветеранах и жертвах Великой Отечественной войны 1941 - 1945 годов - 202;

-порядка 3026 публикаций по патриотической тематике в СМИ и популярных мессенджерах социальных сетей (одноклассники, ВК, Instagram и др.);

- за 2016-2020 гг. 330 волонтеров было привлечено к организации и проведение мероприятий по патриотическому воспитанию в учебных учреждениях ЮВАО;

-доля информированных о мероприятиях программы граждан

в муниципальных округах Юго-Восточного округа общей численности граждан составила 87 %.

Анализ количества участников и проведенных мероприятий в патриотических мероприятиях показал, что на основе патриотического воспитания происходит формирование и развитие достойных граждан, сильных и умелых защитников

Отечества. То есть происходит органичный синтез таких категорий как «патриот» и «гражданин».

В то же время авторы осознают, что патриотическое воспитание должно происходить на стыке постоянного поиска и разработки новых инструментов, способствующие развитию патриотического воспитания. И поэтому для эффективного развития изучаемой проблемы, на наш взгляд, должны быть реализованы следующие условия, а именно:

1. Законодательная поддержка патриотического воспитания должна более детально обозначать: сущность, задачи, функции и место исследуемого явления в системе духовно-нравственного воспитания. При этом необходимо систематически осуществлять мониторинг изменений социально-экономических систем, которые косвенно или напрямую могут затронуть патриотическое воспитание подрастающего поколения и молодежи;

2. Материально-финансовая поддержка со стороны органов публичную власти через бюджетные и внебюджетные средства через разработку и реализацию программ патриотического воспитания. Также привлечение финансовых средств со стороны общественных объединений и организаций, предпринимательских структур в целях повышения эффективности гражданско-патриотического воспитания [7, с. 88].

3. Методическое обеспечение - разработка определенных программ иметодик по организации гражданско-патриотического воспитания, учитывая каждую категорию населения; использование органами исполнительной власти и сопутствующими им учреждениями не только установленных постоянно действующих способов воспитания, но и новых, ранее не использованных. Сформированные методики воспитания должны соответ-

ствовать современным требованиям и являться базой для проведения занятий, мероприятий по данной тематике.

4. Информационное обеспечение подразумевает активное использование и распространение идей гражданственности и патриотизма в средствах массовой информации, преодолевая при этом сложившиеся стереотипы негативного плана [5, с. 49].

5. Научно-методологическая поддержка – организация и создание условий для изысканий научной мысли в вопросе патриотического воспитания подрастающего поколения и молодежи с целью практического применения нравственных принципов на территориях регионов.

Следует отметить, что обеспечение в комплексе вышеперечисленных условий позволит усовершенствовать систему патриотического воспитания населения и повысить уровень духовной, культурной составляющей в муниципальных округах Юго-Восточного округа города Москвы. При этом главным звеном является сотрудничество в вопросе организации, создания условий и развития патриотического воспитания являются Префектура ЮВАО совместно с другими органами власти, а именно: департамент образования города Москвы, управы и муниципалитеты ЮВАО и др.

Дополненная система патриотического воспитания населения города Москвы в Юго-Восточного округа, включающая нормативно-правовое, методическое, финансовое, информационное, научное обеспечение, должна акцентировать внимание на реализации следующих мероприятий:

- увеличение количества площадок, на которых население может подискутировать по актуальным вопросам в регионе, внести свои предложения для улучшения [4, с. 101];

- популяризация и активная поддержка области волонтерского движения, клубов военно-патриотической направленности;

- организация массовых посещений музеев разными категориями населения;

- развитие сети интернет-порталов, конкурсов на тематику патриотического воспитания;

-создание на территории школ области патриотических центров, оснащенных необходимой учебно-методической базой;

-формирование постоянно действующего отряда, взаимодействующего с людьми старшего возраста и имеющего собственный логотип;

-повышение уровня воспитания в школах и высших учебных заведениях путем проведения открытых уроков на тему гражданственности и патриотизма;

-привлечение новых специалистов по патриотическому воспитанию, которые смогут привнести новые методики и формы воспитания;

-усиление мониторинга и аудита за результативностью патриотического воспитания в среде подрастающего поколения и молодежи;

-ежемесячное проведение исследований и опросов среди населения выявления тенденций в области патриотического воспитания;

-активизация мероприятий по противостоянию протестных движений в среде подрастающего поколения и молодежи;

-создание условий для систематических встреч с ветеранами ВОВ и других участников боевых действий;

-вовлечение граждан в общественную деятельность;

-привитие населению духовных принципов через креативную подачу;

-организация православных чтений с участием школьников,

студентов и всего населения;

-увеличение количества видеороликов, поясняющих роль и значение патриотического воспитания.

**Список источников:**

1. Федеральный проект от 19.02.2020 г. № 362-р «Патриотическое воспитание» на 2021-2024 гг. [Электронный источник] <https://edu.gov.ru/national-project/projects/patriot/> (дата обращения 01.08.2021 г.)
2. Гегедюш Н.С., Масленникова Е.В. Цифровые технологии в инициативном бюджетировании // Муниципальная академия, 2021 №1. С. 125-132.
3. Зотов В.Б., Терехова К.О. Москва в мировых рейтингах - лучший город в мире // Муниципальная академия, 2021 №2. С. 10-15.
4. Милькина И.В., Косарин С.П., Юдина Д.А. «Умные города» в контексте устойчивого развития России // Муниципальная академия, 2021 №1. С. 101-107.
5. Миронова Н.Н., Миронов С. В., Хмельченко Е.Г., Ибяттов Ф.М. Интеллектуальный капитал как фактор развития современных информационных технологий и экономики России // Муниципальная академия, 2020. №1. –С. 48-52.
6. Мушаев С.Г., Цатхланова Т.Т., Дадаева Г.Ю., Убушаева Б.Г., Анжиров С.И. Развитие молодежной политики в муниципальных образованиях Республики Калмыкия // Муниципальная академия. 2021. № 2. С. 181-187.
7. Цатхланова Т.Т., Эрендженова Д.Б., Эрдниева Э.В., Буркутбаева Н.А., Намысов С.В., Убушаева Б.Г. Основные направления развития региональной экономики. Монография. –Элиста.: Изд-во «Калмыцкий государственный университет, 2018. 104 с.

**References:**

1. Federal project dated 19.02.2020 No. 362-r "Patriotic Education" for 2021-2024. [Electronic source] <https://edu.gov.ru/national-project/projects/patriot/> (date of application 01.08.2021)
2. Gegedyush N.S., Maslennikova E.V. Digital technologies in initiative budgeting//Municipal Academy, 2021 No. 1. С. 1125-132.
3. Zotov V.B., Terekhova K.O. Moscow in the world ratings is the best city in the world//Municipal Academy, 2021 No. 2. С. 10-15.
4. Milkina I.V., Kosarin S.P., Yudina D.A. "Smart Cities" in the context of the sustainable development of Russia//Municipal Academy, 2021 No. 1. С. 101-107.
5. Mironova N.N., Mironov S.V., Khmelchenko E.G., Ibyatov F.M. Intellectual capital as a factor in the development of modern information technologies and the economy of Russia//Municipal Academy, 2020. №1. – Page. 48-52.
6. Mushaev S.G., Tsathlanova T.T., Dadaeva G.Yu., Ubushaeva B.G., Anzhirov S.I. Development of youth policy in municipalities of the Republic of Kalmykia//Municipal Academy. 2021. № 2. С. 181-187.
7. Tsathlanova T.T., Erendzhenova D.B., Erdniev E.V., Burkutbayev N.A., Namysov S.V., Ubushaev B.G. The main directions of development of the regional economy. Monograph. -Elista.: Publishing House "Kalmyk State University, 2018. 104 p.

УДК 332.025

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_187

## Совершенствование механизма взаимодействия органов власти по реализации миграционной политики

### Improving the mechanism of interaction between authorities on the implementation of migration policy



**Сергей Геннадиевич Жестянных**

Глава Вологодского муниципального района Вологодской области, Россия, Вологда  
ORCID 0000-0002-2231-1286,  
e-mail: jestyannikovsg@volraion.ru

**Sergey G. Zhestyannikov**

Head of the Vologda Municipal District of the Vologda Region,  
160000, Russia, Vologda  
ORCID 0000-0002-2231-1286,  
e-mail: jestyannikovsg@volraion.ru



**Владимир Александрович Волох**

Доктор политических наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», профессор кафедры «Государственного управления и политических технологий», Россия, Москва,  
e-mail: v.volokh@yandex.ru

**Vladimir A. Volokh**

Doctor of Political Sciences, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "State University of Management", Moscow, Russia, Professor of the Department of "Public Administration and Political Technologies",  
e-mail: v.volokh@yandex.ru

**Аннотация.**

Эффективная миграционная политика является механизмом восполнения трудовых ресурсов и методом повышения демографического благополучия региона и муниципального образования. В статье представлены данные о выполнении в Вологодской области Государственной программы по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом, а также инициативы по включению муниципального уровня власти в осуществление миграционной политики.

**Ключевые слова.**

Миграционная политика, содействие добровольному переселению, социально-экономическое развитие, региональное и муниципальное управление.

**Abstract.**

An effective migration policy is a mechanism for replenishing labor resources and a method for improving the demographic well-being of the region and the municipality. The article presents data on the implementation of the State Program in the Vologda Region to assist the voluntary resettlement of compatriots living abroad to the Russian Federation, as well as initiatives to include the municipal level of government in the implementation of migration policy.

**Keywords.**

Migration policy, assistance to voluntary resettlement, socio-economic development, regional and municipal government.

Сегодня демографические проблемы являются ключевыми ограничителями социально-экономического развития практически любой территории Российской Федерации [1, 2, 3, 4]. Беспрецедентные меры по поддержке семьи, формированию системы общественного здоровья и созданию условий для занятий физической культурой и спортом уже реализуются в рамках Национального проекта «Демография» [5].

Однако в текущей ситуации остается действенным и даже усиливается значимость эффективной миграционной политики посредством реализации в регионах Государственной программы по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом [6].

Приоритетное внимание программы к привлечению трудовой силы и студентов позволит пополнить улучшить показатели занятости и положительно скажется на социально-экономическом развитии регионов и муниципальных образований. Статья представляет аналитическую информацию по реализации указанной программы в Вологодской области, а также предложения по совершенствованию механизма ее реализации на основе включения в качестве исполнителей муниципального уровня.

Вологодская область является промышленно-развитым регионом Северо-Западного федерального округа. На 1 января 2021 года численность постоянного населения составила более 1,15

млн. человек, демографический тренд региона обусловлен продолжающимся сокращением численности жителей, в 2020 году – более чем на 9 тыс. человек.

Важным фактором, обуславливающим динамику численности населения, является миграция. В 2020 году число выбывших из Вологодской области превысило число прибывших на 2055 человек. Наиболее значительна миграционная убыль в городах – 2221 человек в 2020 году, а в сельской местности сложился прирост – 166 человек. Из других регионов России в 2020 году прибыли 9,5 тыс. человек, покинули область 11 тыс. человек. Наибольший миграционный обмен сложился с Ярославской областью (прибыли 780 человек, выбыли 790 человек). В результате международной миграции в Вологодскую область из стран СНГ и других зарубежных стран прибыли 859 человек, выбыли из области 1390 человек, в результате международная миграционная убыль составила 531 человек.

Согласно статистике в регионе наблюдается ежегодное стабильное сохранение потребности в трудовых ресурсах не менее 500 тыс. человек. Наиболее нуждаются в обновлении кадров такие виды экономической деятельности как сектор агропромышленного и лесного комплекса, обрабатывающие производства, образование, здравоохранение и предоставление социальных услуг, строительство, торговля и другие, формирующие современные требования к рынку труда и образовательной системе региона.

С 1 января 2015 года на территории региона реализуется Государственная программа «Оказание содействия добровольному переселению в Вологодскую область соотечественников, проживающих за рубежом, на 2015–2020 годы» [7] (в процессе реализации переведена в статус подпрограммы, с 2021 года - включена в качестве подпрограммы в Государственную программу «Трудовые ресурсы, занятость населения и безопасный труд») [8]. Целью подпрограммы является содействие добровольному переселению соотечественников, проживающих за рубежом, в Вологодскую область в целях содействия социально-экономическому развитию региона. Показателями реализации программы предусматривается ежегодное переселение в регион 150 человек - 60 участников Государственной программы и 90 членов их семей.

За время реализации указанной программы на территорию Вологодской области (вместе с членами семей) переселились 2430 человек, в том числе, 128 человек прибыли из Украины, Таджикистана, Узбекистана, Казахстана, Армении, Азербайджана, Белоруссии, Грузии, Молдовы. С 1 января 2015 года участниками Государственной программы стали 88 студентов, 8 кандидатов наук. Гражданство Российской Федерации приобрели 2148 человек, участвующих в Государственной программе по Вологодской области, в том числе, 975 участников и 1173 члена их семей. Компенсационные выплаты участникам программы в соответствии с действующим законодательством [9, 10, 11] составили 25,2 млн. рублей.

Полагаем, что ограничителем увеличения числа прибывших может являться необходимость самостоятельного решения участниками Программы вопросов жилищного обустройства. Указанный факт свидетельствуют о целесообразности более активного включения в реализацию миграционной политики напрямую заинтересованных в получении трудовых ресурсов органов местного самоуправления, таких, как Вологодский муниципальный район Вологодской области.

Вологодский муниципальный район – пятое по величине муниципальное об-

разование Вологодской области, территория которого занимает 3,2% общей площади региона. Район расположен в центральной части области и административно разделен на десять сельских поселений.

Социально-экономический потенциал Вологодского района успешно развивается, что обеспечивает его лидирующие позиции в сфере муниципального управления. В 2018-2020 годах район занимает 1 место в региональных рейтингах муниципальных районов области по результатам оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления, проводимой в соответствии с Указом Президента РФ «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» [12], а именно, по инвестиционной активности, абсолютным объемам жилищного строительства, развитию агропромышленного комплекса и спорта, росту туристского потока и др. Вместе с тем, основным вызовом и ограничителем территориального развития в ближайшее время могут стать демографические проблемы - низкая рождаемость, высокая смертность, структурные демографические изменения.

За период 2007-2017 годов в Вологодском муниципальном районе доля населения трудоспособного возраста сократилась с 63,2% до 56,0%, доля населения старше трудоспособного возраста выросла с 20,6% до 25,6%, что свидетельствует о высоком уровне демографической «старости» населения. Сокращение численности населения, начавшееся в годы перестройки и продолжавшееся двадцать лет, в настоящее время стабилизировалось. По итогам 2020 года численность постоянного населения сохраняет тенденцию последних лет к незначительному снижению и составляет 52 050 человек, однако сокращающаяся рождаемость практически компенсируется ростом миграционного потока (рост в 2020 году на 52%). Эта тенденция – важный ресурс развития. Значительное влияние на ситуацию с занятостью оказывает близость города, где вследствие мобильности трудовых ресурсов трудоустроены порядка 40% экономически активного населения района.

Приоритетным направлением деятельности администрации Вологодского района является создание условий для привлечения молодых кадров через открытие новых рабочих мест на предприятиях и в социальной сфере. Так, например реализация инвестиционного проекта по строительству фермы на 120 голов с системой роботизированного доения СХПК «Новленский» дала 5 новых высокотехнологичных рабочих мест. Крупнейший объект туризма – аквапарк «Y.E.S.» - более 40 рабочих мест. Такое же количество будет создано по завершении строительства рыбоводного хозяйства по производству рыбы лососевых пород ООО «Аквапродукт» в п. Грибково в 2021-2022 годах.

Создаются дополнительные рабочие места и в учреждениях социальной сферы. С 2018 по 2020 год в учреждениях образования, культуры и спорта создано порядка 70 новых рабочих мест в качестве итога реализации национальных и региональных проектов: в рамках национального проекта «Демография» построен детский сад в д. Марфино, в рамках решений Градостроительного совета - инициативы Губернатора Вологодской области О.А. Кувшинникова по определению приоритетных направлений развития территорий, - открыт Центр культуры и спорта в п. Федотово, за счет средств местного бюджета водятся должности спорторганизаторов в населенных пунктах Вологодского муниципального района.

По итогам 2019 года уровень безработицы в районе составил 0,7% - 3 место в регионе среди муниципальных образований с самым низким уровнем безработицы. В 2020 году уровень официально зарегистрированной безработицы достиг значения 5,7%. Резкое увеличение уровня безработицы произошло на фоне пандемии COVID-19, которая привела к закрытию или временному приостановлению деятельности предприятий в регионе. Наличие в районе маятниковой миграции негативно отразилось на уровне безработицы, т.к. граждане, потерявшие в пандемию работу за пределами района, вынуждены были вернуться и встать на учет в службу занятости по месту регистрации.

Вместе с тем, в 2021 году на территории района имеются более 400 ва-

кансий, прежде всего, в отраслях агропромышленного комплекса и лесного хозяйства, обрабатывающей промышленности, торговли, здравоохранения, которые не востребованы местным населением ввиду отсутствия специалистов. Кроме вакансий, реализация крупных инвестиционных проектов, наличие земельных ресурсов для индивидуального строительства, ведения личных подсобных и крестьянско-фермерских хозяйств, наличие муниципального жилого фонда, активное жилищное строительство, предоставляемые льготы сельским специалистам (в том числе муниципального уровня – медицинским и педагогическим работникам [13, 14]), интенсивное совершенствование инфраструктуры в развивающейся агломерации «Вологодская» определяют потребность более широкого участия района в реализации Государственной программы по переселению соотечественников.

С 2019 года в регионе реализуется проект «Вологодский гектар», который разработан по инициативе Губернатора области О.А. Кувшинникова по аналогии с федеральным проектом «Дальневосточный гектар» [15]. Он позволяет максимально эффективно задействовать неиспользуемые земли сельскохозяйственного назначения путем предоставления гражданам и юридическим лицам земельных участков площадью до 100 га безвозмездно в собственность. Информирование о проекте осуществляется на специально разработанном сервисе - ГИС «Вологодский гектар», с помощью которой, находясь в любом уголке нашей страны, можно подать заявку на получение «Вологодского гектара». Участие в проекте может стать дополнительной мотивацией для потенциальных переселенцев.

За время реализации Государственной программы по переселению соотечественников свидетельства участника выданы 39 гражданам, избравшим для проживания Вологодский район и 52 членам семей.

Существенному увеличению достигнутых значений могло бы послужить совершенствование системы информирования потенциальных переселенцев. В этом плане следует с положительной стороны

оценить инициативу района по участию в межгосударственных переговорах по обсуждению условий приема переселенцев, организатором которого выступило управление по вопросам миграции УМВД России по Вологодской области. Использовать общение в формате онлайн планируется и в дальнейшем. Кроме того, в районе реализован комплексный подход к информированию заявителей, предоставляющий возможность получения консультации о наличии вакансий, жилья, земельных участков, возможности получения льгот и пр. в формате «Одного окна» на базе центров общественного доступа АУ ВМР «Многофункциональный центр по предоставлению государственных и муниципальных услуг» в рамках муниципального проекта «Жилье и трудоустройство в Вологодском районе».

Для создания условий по приему соотечественников администрация района создает новые инфраструктурные возможности. В настоящее время в стадии завершения находится уникальный проект строительства фельдшерско-акушерского пункта (в п. Грибково сельского поселения Подлесное) с квартирой для медика, проводится подбор специалиста в рамках участия в программе по переселению соотечественников. Указанные подходы могут быть реализованы и в других сферах социальной сферы, экономики для улучшения кадрового и демографического потенциала территорий.

Предлагаем также активнее использовать потенциал заинтересованных сторон, прежде всего, – бизнеса. В районе имеется позитивный опыт ряда агропромышленных предприятий, которые самостоятельно создают условия для обу-

стройства специалистов: строят жилье и предоставляют общежития. Помимо средств бизнеса вопрос строительства жилья для специалистов в социальной сфере может быть решен и за счет бюджетного финансирования в рамках государственной программы «Комплексное развитие сельских территорий» [16].

Подводя итог, отметим, что привлечение трудовых ресурсов на локальную территорию является комплексной проблемой, возможности существенного влияния на которую, находятся, в том числе, и на муниципальном уровне. Полагаем, что заинтересованность участия в Государственной программе по оказанию содействия добровольному переселению соотечественников органов местного самоуправления может быть существенно увеличена через интеграцию подходов к реализации указанной программы и других стратегических документов - государственной программы «Комплексное развитие сельских территорий», Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 года «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» через синхронизацию соответствующих показателей. Например, критерии оценки деятельности органов местного самоуправления могут быть дополнены показателем по участию муниципалитета в реализации программы по привлечению соотечественников. Аналогичный дополнительный критерий и стимулирующие баллы могут повысить интерес муниципальных образований к участию в государственной программе «Комплексное развитие территорий».

Список источников:

1. Доклад о состоянии местного самоуправления в Российской Федерации: участие органов местного самоуправления в реализации национальных проектов: монография / под ред. К.А. Ивановой. М.: Изд-во «Проспект», 2020. 456 с.
2. Социально-экономические проблемы локальных территорий: монография / Т.В. Ускова, Н.В. Ворошилов, Е.А. Гутникова, С.А. Кожевников. Вологда: ИСЭРТ РАН, 2018. 196 с.
3. Зотов В.Б. Управление городом, районом, поселком, округом (примеры из практики) / В.Б. Зотов. М.: Юстицинформ, 2020. 84 с.
4. Зотов В.Б. Перспективы развития местного самоуправления в современных российских условиях // Муниципальная академия. - №1, январь-март 2017 г., с. 4-12.
5. Национальный проект «Демография», утвержденный Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 24 декабря 2018 года.
6. Указ Президента Российской Федерации от 22 июня 2006 года № 637 «О мерах по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом».
7. Постановление Правительства Вологодской области от 27 октября 2014 года № 959 «О государственной программе «Оказание содействия добровольному переселению в Вологодскую область соотечественников, проживающих за рубежом, на 2015–2020 годы».
8. Постановление Правительства Вологодской области от 22 апреля 2019 года № 394 «О государственной программе «Трудовые ресурсы, занятость населения и безопасный труд».
9. Постановление Правительства Российской Федерации от 27 марта 2013 года № 270 «О порядке выплаты подъемных участникам Государственной программы по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом, и членам их семей».
10. Постановление Правительства Российской Федерации от 10 марта 2007 года № 150 «Об утверждении правил выплаты участникам государственной программы по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом, компенсации расходов на переезд к будущему месту проживания».
11. Постановление Правительства Российской Федерации от 25 сентября 2008 года № 715 «Об утверждении Правил выплаты участникам Государственной программы по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом, и членам их семей компенсации за счет средств федерального бюджета расходов на уплату государственной пошлины за оформление документов, определяющих правовой статус переселенцев на территории Российской Федерации».
12. Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 года № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов».
13. Решение Представительного Собрания Вологодского муниципального района от 23 апреля 2019 года № 213 «О дополнительных мерах социальной поддержки отдельным категориям граждан».
14. Постановление администрации Вологодского муниципального района от 13.05.2019 № 440 «Об утверждении Порядка предоставления грантов в форме субсидий медицинским организациям на создание благоприятных условий в целях привлечения медицинских работников для работы в медицинских организациях».
15. Закон Вологодской области от 28 декабря 2018 года № 4476-03 «Об особенностях предоставления в собственность гражданам земельных участков из фонда перераспределения земель сельскохозяйственного назначения на территории Вологодской области».
16. Постановление Правительства Российской Федерации от 31 мая 2019 года № 696 «Об утверждении государственной программы «Комплексное развитие сельских территорий».

References:

1. Report on the state of local self-government in the Russian Federation: participation of local self-government bodies in the implementation of national projects: monograph/ edited by K. A. Ivanova. M.: Publishing house "Prospekt", 2020. 456 p.
2. Socio-economic problems of local territories: a monograph / T. V. Uskova, N. V. Voroshilov, E. A. Gutnikova, S. A. Kozhevnikov. Vologda: ISERT RAS, 2018. 196 p.
3. Zotov V. B. Management of a city, district, village, district (examples from practice) / V. B. Zotov. M.: Justicinform, 2020. 84 p.
4. Zotov V. B. Prospects for the development of local self-government in modern Russian conditions // Municipal Academy. - No. 1, January-March 2017, pp. 4-12.
5. The National Project "Demography", approved by the Presidium of the Presidential Council for Strategic Development and National Projects of December 24, 2018.
6. Decree of the President of the Russian Federation No. 637 of June 22, 2006 "On measures to facilitate the voluntary resettlement of compatriots living abroad to the Russian Federation".
7. Resolution of the Government of the Vologda Region No. 959 of October 27, 2014 "On the state program" Assistance to the voluntary resettlement of compatriots living abroad to the Vologda Region for 2015-2020".
8. Resolution of the Government of the Vologda Region No. 394 of April 22, 2019 "On the state program" Labor resources, employment of the population and safe work".
9. Resolution of the Government of the Russian Federation No. 270 of March 27, 2013 "On the procedure for paying lifting fees to participants of the State Program to Assist the Voluntary Resettlement of Compatriots Living Abroad to the Russian Federation and their family Members".
10. Resolution of the Government of the Russian Federation No. 150 of March 10, 2007 "On approval of the rules for payment to participants of the state program to assist the voluntary resettlement of compatriots living abroad to the Russian Federation, compensation for the costs of moving to a future place of residence".
11. Resolution of the Government of the Russian Federation No. 715 of September 25, 2008 "On approval of the Rules for Paying Compensation to Participants of the State Program to Assist the Voluntary Resettlement of Compatriots Living Abroad to the Russian Federation and Their Family Members at the expense of the federal budget for the payment of the state fee for the registration of documents determining the legal status of immigrants in the Territory of the Russian Federation".
12. Decree of the President of the Russian Federation No. 607 of April 28, 2008 "On evaluating the effectiveness of the activities of local self-government bodies of urban districts and municipal districts".
13. Decision of the Representative Assembly of the Vologda Municipal District No. 213 of April 23, 2019 "On additional measures of social support for certain categories of citizens".
14. Resolution of the administration of the Vologda Municipal District No. 440 of 13.05.2019 "On approval of the Procedure for granting grants in the form of subsidies to medical organizations to create favorable conditions for attracting medical workers to work in medical organizations".
15. The Law of the Vologda Region of December 28, 2018 No. 4476-0Z "On the specifics of granting land plots to citizens from the Fund for the redistribution of agricultural land in the territory of the Vologda Region".
16. Resolution of the Government of the Russian Federation No. 696 of May 31, 2019 "On approval of the state program "Integrated Development of Rural Territories".

Статья поступила в редакцию 10.07.2021; принята к публикации 10.09.2021

УДК 332.1

DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_03\_193

## Направления регионально-отраслевой перестройки российского рынка труда

## Directions of regional and sectoral restructuring of the Russian labor market



### **Евгений Всеволодович Балацкий**

директор центра макроэкономических исследований  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
109456, РФ, г. Москва, 4-й Вешняковский проезд, 4  
Контактный телефон: (499) 277-39-65  
ORCID: 0000-0002-3371-2229, Web of Science Researcher ID: D-8643-2018, SPIN-код: 1905-7764, AuthorID: 249897.  
e-mail: evbalatsky@inbox.ru

### **Evgeny V. Balatsky**

Director of the Center for Macroeconomic Research of the  
Financial University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow, Russia;  
chief researcher of the Central Economics and Mathematics  
Institute of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia  
Phone: (495) 277-39-65  
ORCID: 0000-0002-3371-2229, Web of Science Researcher ID: D-8643-2018, SPIN-код: 1905-7764, AuthorID: 249897.  
e-mail: evbalatsky@inbox.ru

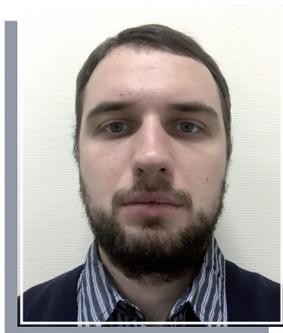


### **Наталья Александровна Екимова**

кандидат экономических наук, доцент,  
в.н.с. центра макроэкономических исследований  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
109456, РФ, г. Москва, 4-й Вешняковский проезд, 4  
Контактный телефон: (499) 277-39-65  
ORCID: 0000-0001-6873-7146, Web of Science Researcher ID: D-8643-2018, SPIN-код: 7601-2017, AuthorID: 599383.  
e-mail: n.ekimova@bk.ru

### **Nataly A. Ekimova**

PhD of Economics, Associate Professor, leading researcher of the  
Center for Macroeconomic Research of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
Phone: (495) 277-39-65  
ORCID: 0000-0001-6873-7146, Web of Science Researcher ID: D-8643-2018, SPIN-код: 7601-2017, AuthorID: 599383.  
e-mail: n.ekimova@bk.ru



**Максим Андреевич Юревич**

н.с. центра макроэкономических исследований  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
109456, РФ, г. Москва, 4-й Вешняковский проезд, 4  
Контактный телефон: (499) 277-39-65  
ORCID: 0000-0003-2986-4825, Web of Science Researcher ID: J-9698-2014, SPIN-код: 9792-6019, AuthorID: 554260.  
e-mail: maksjuve@gmail.com

**Maksim A. Yurevich**

junior researcher of the Center for Macroeconomic Research of  
the Financial University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow, Russia  
Phone: (495) 277-39-65  
ORCID: 0000-0003-2986-4825, Web of Science Researcher ID: J-9698-2014, SPIN-код: 9792-6019, AuthorID: 554260.  
e-mail: maksjuve@gmail.com

**Аннотация.**

В статье представлен методический подход к определению масштаба кадрового дисбаланса (дефицита/избытка) между численностью занятых в определенной отрасли региона и числом подготавливаемых в регионе студентов соответствующего направления. Для иллюстрации прикладных расчетов использовалась отрасль туризма, которая в постиндустриальном обществе станет одним из драйверов национальной экономики. Показано, что в настоящее время федеральные и региональные власти совершенно неверно проставляют кадровые приоритеты для системы высшего образования и не учитывают реальных потребностей региональных рынков труда. Приведены оценки денежных средств, необходимых для ликвидации кадровых дисбалансов в туристической отрасли регионов России. Обсуждается возможность тиражирования предложенного аналитического подхода на другие отрасли экономики.

**Ключевые слова.**

Занятость, экономика досуга, университеты, кадровые дисбалансы.

**Abstract.**

The article presents a methodological approach to determining the scale of the personnel imbalance (deficit/surplus) between the number of employees in a certain branch of the region and the number of students of the corresponding direction being trained in the region. To illustrate the applied calculations, the tourism industry was used, which will become one of the drivers of the national economy in a post-industrial society. It is shown that at the present the federal and regional authorities completely incorrectly set personnel priorities for the higher education system and do not take into account the real needs of regional labor markets. Estimates of the funds needed to eliminate personnel imbalances in the tourism industry of the regions of Russia are given. The possibility of replicating the proposed analytical approach to other sectors of the economy is discussed.

**Keywords.**

Employment, leisure economy, universities, personnel imbalances.

**1. Введение: поиск новых отраслевых драйверов регионов России.** Сегодняшний мир претерпевает тектонические технологические преобразования, которые не только трансформируют экономику, но и самым непосредственным образом влияют на рынок труда и высшего образования [1]. Формирование постиндустриального общества происходит под влиянием глобальных мегатрендов, которые связаны, прежде всего, с демографическими изменениями, экологическими вызовами, геополитическими и геоэкономическими трансформациями, цифровизацией экономики [2]. Краеугольным

камнем формирующейся экономики является ее социализация и переход на новую ступень, связанную с освоением экономики досуга. Фактически речь идет о том, что основой развития общества станут технологические отрасли, прогрессу которых способствует внедрение цифровых технологий и роботизация с сопутствующей им технологической безработицей, тогда как отрасли социального сектора, здравоохранения, образования, туризма, досуга и т.п. должны обеспечить массовую занятость населения.

В самом утилитарном аспекте это означает ни много, ни мало, как пере-

ход к совершенно иным стратегиям регионального развития, причем для разных субъектов РФ эти стратегии будут различными; никаких единых подходов больше не будет, в связи с чем уже сейчас надо осуществлять своеобразную инвентаризацию отраслевых детерминант, которые могли бы стать драйверами региональных экономик на будущие 2-3 десятилетия. При этом необходимо, чтобы система высшего образования была полностью интегрирована в региональную экономику, обеспечивала ее необходимыми специалистами и оперативно реагировала на любые изменения на рынке труда [3, 4, 5].

Переопределение отраслевых приоритетов развития регионов России фактически означает переход к самому непосредственному учету и использованию преимуществ и возможностей территории на стадии размещения производства и учебных заведений. В связи с этим рассмотрим на примере отрасли туризма имеющиеся нестыковки в структурах рынка труда и подготовки кадров в вузах страны. Цель статьи состоит в развитии аналитических подходов к идентификации дефицита/избытка студентов по направлению подготовки «Туризм» в субъектах РФ, а также в предложении по реформатированию системы подготовки кадров в регионах.

**2. Туризм в регионах: игнорирование фактов.** Сектор гостеприимства, составной частью которого является и туристическая сфера, обладает одним из самых высоких потенциалов развития. Особенно это касается той территории страны, которая находится за пределами Москвы и Санкт-Петербурга. Развитие транспортной и городской инфраструктуры способствует мобильности туристов, а значит, в ближайшее время в регионах может наблюдаться не только рост потока туристов, но и увеличение их взыскательности. Ситуация, сложившаяся в мире в связи с пандемией COVID-19, – еще один фактор, подталкивающий развитие внутреннего туризма. Все это вызывает изменения и на рынке труда. С одной стороны, новые технологии, такие как сервисы покупки билетов, онлайн-бронирования оте-

лей и экскурсий, приводят к сокращению числа посредников между потребителем услуги и ее производителем, следовательно, и к сокращению спроса на таких специалистов, как турагент или туроператор. С другой стороны, цифровизация создает для отрасли новые возможности, связанные с конкуренцией за внимание потребителя с учетом его индивидуальных запросов и потенциала конкретных территорий. Это порождает появление на рынке труда новых профессий, например, разработчик тур-навигаторов, куратор осознанного экотуризма, архитектор территорий и другие [6].

Для более пристального рассмотрения сферы туризма оценим, во-первых, активность данной сферы с помощью показателя численности туристов, во-вторых, обеспеченность туристов студентами соответствующей отраслевой специализации с помощью отношения числа студентов на 100 тыс. чел. туристов. Количество студентов определялось по контрольным цифрам приема на бюджетные места по направлениям подготовки «Туризм» 43.03.02 (бакалавриат) и 43.04.02 (магистратура) всех форм обучения в 2021 году. Данный подход основан на том, что определение контрольных цифр приема происходит исходя из потребностей региональной экономики. В качестве информационной базы использовались данные, размещенные на официальных сайтах университетов. Для более полного учета туристической активности региона суммировались его въездные и выездные потоки, данные о которых представлены на сайтах Росстата и Федерального агентства по туризму.

Расчеты показывают, что более активные туристические регионы обладают меньшей обеспеченностью студентов туристического направления (табл. 1)<sup>1</sup>. Однако совершенно поразительный контраст просматривается при сравнении отдельных регионов. Например, коэффициент региональной поляризации, представляющий собой соотношение максимальной (Чеченская Республика) и минимальной (Новосибирская область)

<sup>1</sup> В таблице представлено 62 региона, в которых подготовка студентов осуществляется на бюджетном основании. В остальных регионах такая подготовка не ведется, поэтому коэффициент обеспеченности студентами равен 0.

обеспеченности туристов студентами соответствующего профиля, составляет почти 153 раза, что является абсолютно запредельной величиной.

Поскольку в основу определения потенциального количества студентов заложен принцип соответствия текущей региональной потребности в специалистах по данному направлению, то напрашивается вывод о том, что нынешняя федеральная система высшего образования со своей региональной сетью не просто отстает от потребностей отрасли туризма, но, можно сказать, практически вообще никак не связана с ней. Хотя потоки въезжающих и выезжающих туристов совершенно ясно сигнализируют о размере спроса на соответствующем

региональном рынке, федеральные и региональные власти продолжают проводить в корне неверную образовательную политику. Речь идет о том, что федеральный и региональные регуляторы не видят перспектив по подготовке специалистов сферы туризма и не выделяют на это достаточно средств. Частично дефицит кадров по соответствующей специальности компенсируется за счет контингента студентов внебюджетной формы обучения. Таким образом, федеральный центр и региональные администрации де факто устранились от поддержки данной сферы деятельности путем лишения вузов средств на подготовку соответствующих кадров, возложив эту задачу на местное население.

Таблица 1.

Кадровые параметры сферы туризма субъектов РФ, 2021 г.

| №  | Регион                              | Потенциальное количество студентов-первокурсников, чел. | Суммарный туристический поток, тыс. чел. | Коэффициент обеспеченности, студ. / 100 тыс. туристов |
|----|-------------------------------------|---|--|---|
| 1  | Чеченская Республика                | 62  | 104,0                                    | 59,6  |
| 2  | Республика Мордовия                 | 90  | 184,3                                    | 48,8  |
| 3  | Орловская обл.                      | 65  | 151,0                                    | 43,1  |
| 4  | Республика Марий Эл                 | 59  | 165,1                                    | 35,7  |
| 5  | Республика Адыгея                   | 34  | 151,9                                    | 22,4  |
| 6  | Кабардино-Балкарская Республика     | 35  | 166,1                                    | 21,1  |
| 7  | Тамбовская обл.                     | 41  | 200,5                                    | 20,4  |
| 8  | Республика Тыва                     | 7   | 43,3                                     | 16,2  |
| 9  | Республика Саха (Якутия)            | 37  | 228,7                                    | 16,2  |
| 10 | Саратовская обл.                    | 83  | 541,1                                    | 15,3  |
| 11 | Республика Бурятия                  | 65  | 423,9                                    | 15,3  |
| 12 | Республика Северная Осетия - Алания | 14  | 93,5                                     | 15,0  |
| 13 | Астраханская обл.                   | 45  | 324,7                                    | 13,9  |
| 14 | Чувашская Республика                | 45  | 359,4                                    | 12,5  |
| 15 | Удмуртская Республика               | 55  | 474,5                                    | 11,6  |
| 16 | Тульская обл.                       | 51  | 528,5                                    | 9,6   |
| 17 | Ростовская обл.                     | 136   | 1 499,0                                  | 9,1   |
| 18 | Кемеровская обл.                    | 56  | 671,3                                    | 8,3   |
| 19 | Курская обл.                        | 20  | 246,9                                    | 8,1   |
| 20 | Нижегородская обл.                  | 111   | 1 453,5                                  | 7,6   |
| 21 | Липецкая обл.                       | 23  | 305,5                                    | 7,5   |
| 22 | Алтайский край                      | 59  | 809,5                                    | 7,3   |
| 23 | Волгоградская обл.                  | 55  | 780,4                                    | 7,0   |
| 24 | Вологодская обл.                    | 39  | 560,0                                    | 7,0   |
| 25 | Московская обл.                     | 364   | 5 323,1                                  | 6,8   |
| 26 | Республика Коми                     | 19  | 284,4                                    | 6,7   |
| 27 | Ханты-Мансийский АО - Югра          | 43  | 650,4                                    | 6,6   |
| 28 | Белгородская обл.                   | 25  | 379,6                                    | 6,6   |
| 29 | Кировская обл.                      | 25  | 384,9                                    | 6,5   |
| 30 | Сахалинская обл.                    | 18  | 277,8                                    | 6,5   |
| 31 | Смоленская обл.                     | 17  | 273,1                                    | 6,2   |

|    |                         |     |          |     |
|----|-------------------------|-----|----------|-----|
| 32 | Ярославская обл.        | 59  | 983,0    | 6,0 |
| 33 | Ульяновская обл.        | 25  | 435,6    | 5,7 |
| 34 | Республика Алтай        | 12  | 237,2    | 5,1 |
| 35 | Пермский край           | 45  | 925,8    | 4,9 |
| 36 | Республика Татарстан    | 126 | 2 604,1  | 4,8 |
| 37 | Калининградская обл.    | 36  | 750,3    | 4,8 |
| 38 | Приморский край         | 72  | 1 514,1  | 4,8 |
| 39 | Республика Карелия      | 27  | 578,4    | 4,7 |
| 40 | Рязанская обл.          | 21  | 450,7    | 4,7 |
| 41 | Тюменская обл.          | 43  | 971,1    | 4,4 |
| 42 | Республика Крым         | 99  | 2 521,5  | 3,9 |
| 43 | Омская обл.             | 23  | 618,6    | 3,7 |
| 44 | Псковская обл.          | 17  | 463,8    | 3,7 |
| 45 | Оренбургская обл.       | 17  | 468,7    | 3,6 |
| 46 | Ставропольский край     | 41  | 1 249,3  | 3,3 |
| 47 | Амурская обл.           | 12  | 406,5    | 3,0 |
| 48 | Ленинградская обл.      | 35  | 1 217,5  | 2,9 |
| 49 | Костромская обл.        | 9   | 327,9    | 2,7 |
| 50 | Калужская обл.          | 18  | 688,8    | 2,6 |
| 51 | г. Санкт-Петербург      | 176 | 6 966,8  | 2,5 |
| 52 | Хабаровский край        | 18  | 750,2    | 2,4 |
| 53 | Владимирская обл.       | 18  | 761,3    | 2,4 |
| 54 | Республика Башкортостан | 30  | 1 409,8  | 2,1 |
| 55 | Свердловская обл.       | 36  | 1 984,2  | 1,8 |
| 56 | Челябинская обл.        | 21  | 1 177,9  | 1,8 |
| 57 | Иркутская обл.          | 17  | 1 080,3  | 1,6 |
| 58 | Краснодарский край      | 130 | 8 613,3  | 1,5 |
| 59 | г. Москва               | 205 | 20 509,1 | 1,0 |
| 60 | Самарская обл.          | 10  | 1 154,9  | 0,9 |
| 61 | Воронежская обл.        | 5   | 749,3    | 0,7 |
| 62 | Новосибирская обл.      | 5   | 1 283,3  | 0,4 |

Источник: составлено авторами по данным Росстата, Ростуризма и официальных сайтов университетов

Совершенно очевидно, что наличие в России большого числа территорий, которые выступают в роли активных доноров и реципиентов туристов, предполагает активную подготовку специалистов в сфере туризма для их последующего вовлечения на растущий региональный рынок труда данной отрасли. В противном случае развитие туризма, представляющего собой пример постиндустриальной отрасли, будет тормозиться нехваткой подготовленных кадров на фоне растущей армии безработных, что в перспективе будет иметь крайней негативные экономические и социальные последствия.

**3. Масштаб необходимых изменений в системе подготовке кадров.** Расчеты показывают, что наиболее высокая туристическая активность характерна для шести регионов страны – Москвы, Краснодарского края, Московской области, Санкт-Петербурга, Республики Татарстан и Республи-

ки Крым. На долю этих шести субъектов РФ приходится почти половина (49,7%) всего туристического потока страны.

Для уяснения масштаба необходимых изменений в системе высшего образования по линии подготовки профессионалов в области туризма предположим в качестве эталонного параметра обеспеченности туристов студентами уровень, достигнутый в Нижегородской области  $f^*$  ( $f^*=7,6$  чел. студентов на 100 тыс. туристов). Выбор обусловлен тем, что данный регион практически идеально соответствует среднероссийским туристическим характеристикам: число туристов, приходящихся на тысячу жителей региона, соответствует среднестатистическому значению по стране (453,8 при среднем значении – 450,4); среднегодовой прирост туристического потока – 6,1% (среднее значение по стране – 8,4%). Оценки получены на основе показателей 2019 года в силу того, что локдауны 2020 года не

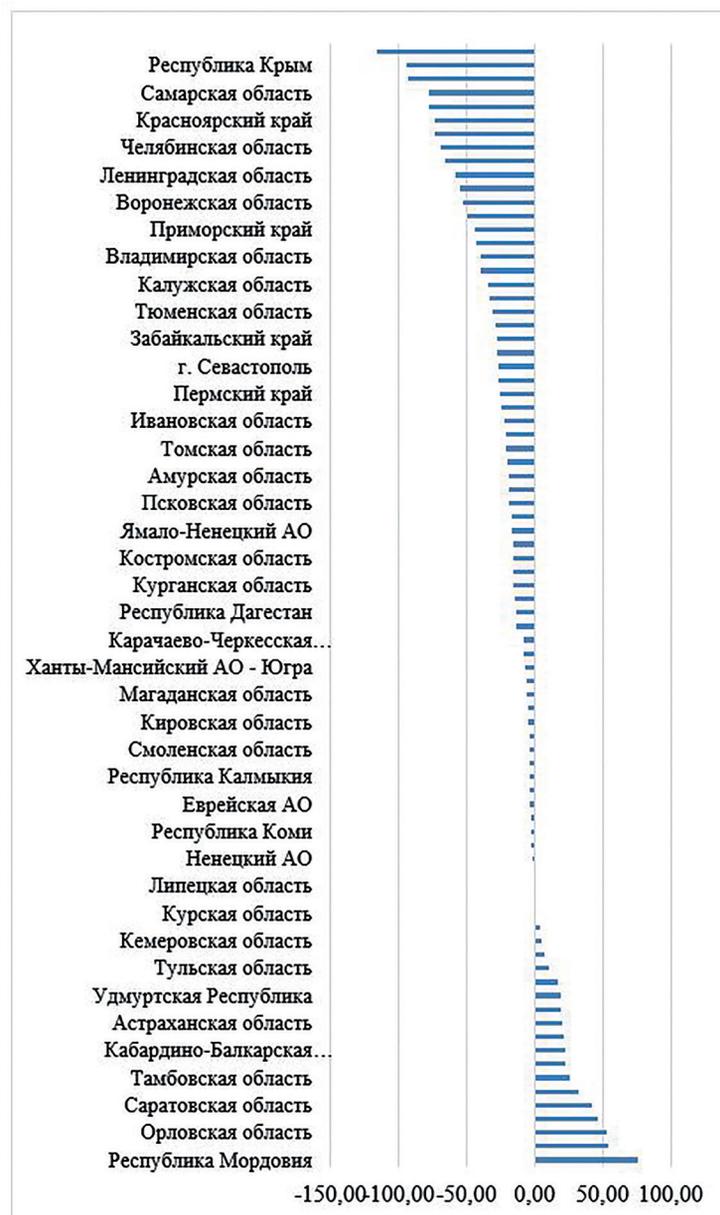


Рисунок 1. Дефицит (-) / избыток (+) студентов по направлению подготовки «Туризм» в регионах РФ, 2021 год

позволяют использовать итоговые цифры «ковидного» года в аналитических расчетах. Кроме того, Нижегородская область вошла в «Золотую двадцатку» Национального туристического рейтинга – 2020, расположившись на 11 месте и пропустив вперед бессменных туристических лидеров в лице Москвы, Санкт-Петербурга, Краснодарского края, Республики Крым и т.п.<sup>2</sup> Таким образом, Нижегородская область представляет собой пример перспективного с точки зрения развития туризма региона, который в то же время не является популярной курортной зоной

или туристической Меккой, такой как Москва или Санкт-Петербург.

Логично предположить, что остальным регионам желательно выйти на эталонную границу  $f^*$ . Тогда можно рассчитать дефицит ( $\Delta f$ ) или, наоборот, избыток, числа подготавливаемых студентов по направлению «Туризм» в каждом регионе:  $\Delta f = f - f^*$ , где  $f$  – фактическая величина параметра обеспеченности студентами региона. Суммирование дефицита студентов по всем регионам позволит определить их общую нехватку в России. Результаты расчетов  $\Delta f$  приведены на рис. 1.

<sup>2</sup> <https://rustur.ru/nacionalnyj-turisticheskij-rejting-2020>

На рисунке не представлены такие регионы, как Москва, Санкт-Петербург и Краснодарский край, которые дают достаточно большие смещения диаграммы. Согласно расчетам, дефицит обеспеченности студентами в названных регионах составляет 1362, 356 и 528 человек соответственно. Полученные данные говорят о том, что дефицит студенческих кадров по линии туризма сильно различается по регионам – от нескольких человек до нескольких сотен и тысяч человек. Общий размер дефицита составляет, как минимум, 4000 студентов. Данные цифры в среднем соответствуют поисковым запросам по направлению «Туризм» на различных сайтах поиска работы. Например, по состоянию на июнь 2021 года количество вакансий по России на сайте по поиску работы HeadHunter составляет 3020<sup>3</sup>, а на Trud.com – 4790<sup>4</sup> при условии задания фильтра, что зарплата должна составлять выше 50 тыс. рублей.

Кроме того, актуальность увеличения бюджетных мест связана с разработкой нового национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», согласно которому к 2030 году планируется масштабная работа по развитию туристической инфраструктуры, повышению доступности туристических услуг и совершенствованию управления в отрасли, в результате чего ожидается более чем двухкратный рост туристического потока и количества рабочих мест (до 4,7 млн). При этом подготовка кадров является важной составляющей данного федерального проекта, в рамках которого уже в ближайшее время планируется запустить программы обучения специалистов отрасли по методикам Всемирной туристической организации UNWTO. Предварительная стоимость проекта составляет порядка 600 млрд рублей, из которых 72 млрд – это региональные средства<sup>5</sup>.

**4. Регионализация образования.** Из предыдущего анализа вытекает необходимость подготовки кадров на территории самого региона-реципиента. Эта

позиция представляется не просто обоснованной, но и единственно разумной.

Дело в том, что подготовка кадров для туристической сферы должна быть ориентирована на определенный тип туризма в конкретном регионе. Например, подготовка кадров для горного региона (например, Дагестана) предполагает специфическую программу безопасности для разных периодов года, знание особенностей местности и ее исторических и природных достопримечательностей и т.п. Также как, например, нелогично готовить туристические кадры для Крыма на территории Центрального федерального округа страны. В связи с этим подготовка кадров должна не просто осуществляться в местном вузе, но и быть привязана к уже действующим туристическим компаниям региона, с помощью которых студенты будут получать практические навыки. Более того, именно эти компании будут выступать в качестве реальных работодателей для выпускников вуза.

Главное требование к новой системе подготовки кадров состоит в перераспределении средств центра и регионов на обеспечение учебы соответствующего контингента. Например, если исходить из того, что базовый норматив затрат на оказание государственных услуг по реализации образовательных программ по направлению подготовки «Туризм» в 2021 году составляет 85,69 тыс. рублей для бакалавриата и 91,91 тыс. рублей для магистратуры<sup>6</sup>, то можно рассчитать минимальный годовой объем дополнительных средств на ликвидацию кадрового дисбаланса в сфере туризма в проблемных регионах России (табл. 2). В таблице представлены регионы, в которых дефицит составляет более 40 человек. Расчет произведен исходя из усредненных значений стоимости, поскольку при анализе дефицита не производилось разделение по бакалаврам и магистрам, а учитывалось их суммарное значение.

3 [https://hh.ru/search/vacancy?clusters=true&enable\\_snippets=true&salary=&st=searchVacancy&text=Туризм&from=suggest\\_post](https://hh.ru/search/vacancy?clusters=true&enable_snippets=true&salary=&st=searchVacancy&text=Туризм&from=suggest_post)

4 [https://www.trud.com/jobs/v\\_sfere\\_turizme/salary\\_f/50000/](https://www.trud.com/jobs/v_sfere_turizme/salary_f/50000/)

5 <https://tourism.gov.ru/news/17319/>

6 [https://minobrnauki.gov.ru/common/upload/library/2020/15/BNZ\\_VO\\_2021.pdf](https://minobrnauki.gov.ru/common/upload/library/2020/15/BNZ_VO_2021.pdf)

Таблица 2.

Минимальный объем дополнительных средств на ликвидацию кадрового дисбаланса в сфере туризма

| №  | Регион                  | Дефицит, студентов | Стоимость, тыс. руб. |
|----|-------------------------|--------------------|----------------------|
| 1  | Владимирская область    | 40,2               | 3 566,3              |
| 2  | Московская область      | 42,7               | 3 790,4              |
| 3  | Приморский край         | 43,7               | 3 878,3              |
| 4  | Тверская область        | 49,6               | 4 404,8              |
| 5  | Воронежская область     | 52,3               | 4 639,4              |
| 6  | Ставропольский край     | 54,4               | 4 834,5              |
| 7  | Ленинградская область   | 58,0               | 5 152,1              |
| 8  | Иркутская область       | 65,5               | 5 819,5              |
| 9  | Челябинская область     | 69,0               | 6 126,5              |
| 10 | Республика Татарстан    | 73,0               | 6 478,1              |
| 11 | Красноярский край       | 73,0               | 6 482,0              |
| 12 | Республика Башкортостан | 77,7               | 6 900,7              |
| 13 | Самарская область       | 78,2               | 6 947,3              |
| 14 | Новосибирская область   | 93,1               | 8 262,5              |
| 15 | Республика Крым         | 93,6               | 8 315,2              |
| 16 | Свердловская область    | 115,6              | 10 264,8             |
| 17 | г. Санкт-Петербург      | 356,3              | 31 636,1             |
| 18 | Краснодарский край      | 528,1              | 46 891,5             |
| 19 | г. Москва               | 1361,9             | 120 936,2            |
|    | <b>ИТОГО</b>            | <b>3325,9</b>      | <b>295 326,2</b>     |

Надо признать, что сумма необходимых вложений в систему высшего образования России в размере 300 млн. рублей не такая большая, чтобы можно было говорить о невозможности реализации предлагаемой инициативы. Если же учесть тот факт, что федеральные и региональные власти могут выступить в режиме софинансирования, то нагрузка на консолидированный бюджет и на бюджеты субъектов Федерации будет не столь тяжела, как это может показаться изначально. Однако мы рассмотрели только кадровые дисбалансы в сфере туризма, тогда как таковые имеют место практически во всех отраслях. Оценка суммарных вложений для приведения университетских программ в соответствие с потребностями региональных рынков труда предполагает тиражирование предложенной аналитической системы расчетов на основные виды деятельности.

**5. Заключение: от туризма ко всей экономике.** Выше мы показали, какие проблемы возникают при подготовке кадров для отрасли туризма. Однако аналогичные дисбалансы – избытки и дефи-

циты – характерны для многих отраслей экономики России. В связи с этим предложенный нами подход можно распространить на все ключевые отрасли и рассчитать необходимые структурные изменения, которым должна подвергнуться система высшего образования для подготовки отечественного рынка труда в условиях постиндустриального общества. Это позволит построить своеобразную географическую карту кадровых дефицитов для всей территории России с соответствующими суммами и направлениями вложений в региональные вузы.

Проведенные выше расчеты позволяют утверждать, что масштаб преобразований в структуре подготовки кадров в университетском секторе предстоит по-настоящему грандиозный. Следовательно, осуществить такие изменения в сжатые сроки не удастся, в связи с чем эта работа должна начинаться уже сегодня. Это позволит существенно смягчить социальные издержки перехода к новому технологическому укладу.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Статья подготовлена в рамках выполнения Общеуниверситетской комплексной темы на 2021 год.

**Список источников:**

1. Маркова Т.Л., Первухина И.В., Пьянкова С.Г. Взаимосвязь мегатрендов, перспектив развития рынка труда и системы высшего образования: зарубежный и отечественный аспект // Научные труды Вольного экономического общества. 2018. Том 211, № 3. С. 559–581.
2. Гохберг Л.М., Соколов А.В., Чулок А.А. и др. Глобальные тренды и перспективы научно-технического развития Российской Федерации: краткие тезисы. Москва: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2017. 39 с.
3. Caraca J., Lundvall B.A., Mendonca S. The changing role of science in the innovation process: From Queen to Cinderella? // Technological Forecasting and Social Change. 2009. Vol. 76, no. 6. P. 861-867. DOI: 10.1016/j.techfore.2008.08.003.
4. Никулин А.С., Зотов В.Б. Система подготовки студентов по проектному управлению: анализ проблемы // Муниципальная академия. 2021. №1. С. 13-19. DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_01\_13.
5. Vlasova V. Industry-science cooperation and public policy instruments utilization in the private sector // Journal of Business Research. 2021. Vol. 124. P. 519-528. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.10.072.
6. Атлас новых профессий 3.0. / под ред. Д. Варламовой, Д. Судакова. Москва: Интеллектуальная Литература, 2020. 456 с.

**References:**

1. Markova T.L., Pervukhina I.V., Pyankova S.G. Interactions Between Megatrends, Labour Market Expectations and Higher Education: International and National Aspects. Scientific Works of The Free Economic Society of Russia, 2018, vol. 211, no. 3, pp. 559–581.
2. Gokhberg L., Sokolov A., Chulok A. et al. Global Trends and Prospects of S&T Development in the Russian Federation: brief theses. Moscow: HSE, 2017. 39 p.
3. Caraca J., Lundvall B.A., Mendonca S. The changing role of science in the innovation process: From Queen to Cinderella? Technological Forecasting and Social Change, 2009, vol. 76, no. 6, p. 861-867. DOI: 10.1016/j.techfore.2008.08.003.
4. Nikulin A.S., Zotov V.B. Project Management Student Training System: Problem Analysis. Municipal Academy, 2021, no. 1, p. 13-19. DOI: 10.52176/2304831X\_2021\_01\_13.
5. Vlasova V. Industry-science cooperation and public policy instruments utilization in the private sector. Journal of Business Research, 2021, vol. 124, p. 519-528. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.10.072.
6. Atlas of Emerging Jobs 3.0 / by ed. Varlamov D., Sudakova D. Moscow: Intellectual Literature, 2020. 456 p.

## Content

|   |   |
|---|---|
| Excerpts from the resolution of the XX Russian Municipal Forum ..... 2  | Stimulating investment activities in technoparks of the Moscow region ..... 113   |
| <b><u>Management organization</u></b>   | <b>Milkina I.V., Ershikov A.I., Kochnev S.V.</b>  |
| Development of Moscow as an independent region: problematic analysis (Moscow lives on its own and transfers 60% of its income to the regions)..... 10   | Analysis and assessment of the environment protection cost effectiveness..... 121   |
| <b>Zotov V.B.</b>   | <b>Golovanov V.I., Zholudeva V.V., Melnichenko N.F.</b>   |
| Modern approaches to change management in the state program of the city of Moscow “Development of the cultural and tourist environment and preservation of cultural heritage” based on kaizen technology ..... 23 | Modern challenges and threats to the economic security of a commercial bank..... 129  |
| <b>Filatov V.V., Politova R.V., Pershukova S.A., Sklyarenko R.P., Korabelnikova A.A.</b>  | <b>Usov A.S.</b>  |
| Digital Government: problems, challenges ..... 31   | <b><u>Development of regions and municipalities</u></b>   |
| <b>Firsova S.V.</b>   | Development of project management at the regional level: theoretical aspect ..... 136   |
| Prospects for digitalization in Russia ..... 37   | <b>Tsatkhianova T.T., Belkina E.N., Erdnieva E.V., Ubushaeva B.G., Popova S.N.</b>  |
| <b>Rozhkov E.V.</b>   | Features of project management of the development of the system of state and municipal coworking in the Russian Federation in the post-covid period ..... 142 |
| Research of empirical bases of ways of transformation of innovative ecosystems to technologically and socially inclusive growth..... 46   | <b>Ivanov V.V., Ivanova A.V.</b>  |
| <b>Matrizaev B.J.</b>   | Research of the factor of innovation dynamics and institutional segregation in the strategic planning of sustainable municipal development..... 151           |
| Analysis of the solid municipal waste management system in Russia: problems and prospects of creating a safe waste disposal technology .....61  | <b>Matrizaev B.J.</b>   |
| <b>Osipov V.I., Khmelchenko E.G.</b>  | On the issue of sustainable development of rural areas ..... 164  |
| Implementation of national projects of the Russian Federation through the prism of the concept of resistance to change..... 68  | <b>Petrina O.A., Stadolin M.E.</b>  |
| <b>Kartsev B.V.</b>   | Socio-economic parameters of the development of the municipality on the example of the MO “Eravninsky district” of the Republic of Buryatia... 173            |
| Implementation of the modern goals of sustainable development of the UN states in strategic projects of Russia ..... 74   | <b>Naydanova E.B., Sakharovskaya E.Ts., Dambueva M.M.</b>   |
| <b>Golovanov V.I.</b>   | Directions for improving patriotic education in the municipal districts of the South-Eastern district of the city of Moscow ..... 181                         |
| “Veche” as a form of urban self-government in Russia ..... 82   | <b>Avachev A.V., Rybakov S.G., Sulgina E.E., Ubushaeva B.G., Erdnieva O.B.</b>  |
| <b>Sokolova S.V.</b>  | Improving the mechanism of interaction between authorities on the implementation of migration policy ..... 187  |
| Projects as a tool for the development of a student’s professional personality ..... 88   | <b>Zhestyannikov S.G., Volokh V.A.</b>  |
| <b>Salynskaya T.V., Yasnitskaya A.A.</b>  | Directions of regional and sectoral restructuring of the Russian labor market ..... 193   |
| Additional school education in modern Russia: problems and prospects of development..... 96   | <b>Balatsky E.V., Ekimova N.A., Yurevich M.A.</b>   |
| <b>Sokolova S.V., Isaev Yu.A.</b>   |   |
| <b><u>Economics and Finance</u></b>   |   |
| Comparative calculation of the effectiveness of investing in the launch of urban coworking of various forms of organization ..... 103   |   |
| <b>Ivanov V.V., Ivanova A.V.</b>  |   |

Информационно-аналитический журнал  
зарегистрирован в Роскомнадзоре.  
Свидетельство о регистрации СМИ:  
ПИ № ФС77-50260 от «22» июня 2012 г.

### УВАЖАЕМЫЕ АВТОРЫ!

Журнал «Муниципальная академия»  
включён в Перечень научных  
журналов, рекомендованных ВАК  
РФ для публикации материалов  
кандидатских и докторских  
диссертаций.

В издании публикуются  
официальные материалы  
союзов и ассоциаций местного  
самоуправления, результаты  
научных исследований и лучшая  
практика в области местного  
самоуправления и муниципального  
управления.

При написании и оформлении  
статей редакция журнала  
«Муниципальная академия»  
просит придерживаться правил,  
представленных на сайте.  
Электронная версия журнала  
и требования к публикациям  
размещены на официальном  
сайте журнала «Муниципальная  
Академия»: [www.journal-rma.ru](http://www.journal-rma.ru)

По вопросам публикации статей  
следует обращаться в редакцию  
журнала по телефонам:  
+7 (915)405-64-19 +7(495)229-03-87  
или по электронной почте:  
[journal-rma@mail.ru](mailto:journal-rma@mail.ru)

ООО «Муниципальная академия»  
Адрес: 111024, г. Москва,  
ул. Авиамоторная, д. 12, офис 814.  
Тел.: +7 (915) 405-64-19  
+7 (495) 229-03-87  
E-mail: [journal-rma@mail.ru](mailto:journal-rma@mail.ru)  
Сайт: [www.journal-rma.ru](http://www.journal-rma.ru)

### РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Бурак Петр Иосифович**—д.э.н., профессор, председатель редакционного совета  
**Быков Александр Владимирович**—д.п.с.н., профессор  
**Зотов Владимир Борисович**—д.э.н., профессор  
**Пупырев Евгений Иванович**—д.т.н., профессор  
**Мокрый Владимир Семенович**—д.ю.н., профессор  
**Рош Елена Сергеевна**—д.э.н., профессор  
**Калабеков Алан Лазаревич**—д.б.н., профессор  
**Найданов Александр Сергеевич**—к.пед.н.  
**Толкачев Сергей Генрихович**—к.э.н.  
**Ружицкий Владимир Петрович**—д.т.н., профессор  
**Белых Ирина Викторовна**—к.э.н.  
**Шульга Татьяна Ивановна**—д.п.с.н., профессор  
**Рой Олег Михайлович**—д.с.н., профессор  
**Беляев Александр Матвеевич**—д.с.н., профессор  
**Грищенко Леонид Леонидович**—д.ю.н., профессор  
**Рагулина Юлия Вячеславовна**—д.э.н., профессор  
**Семкина Ольга Сергеевна**—к.э.н., профессор  
**Бутова Татьяна Витальевна**—к.э.н., доцент  
**Юркова Светлана Николаевна**—к.т.н., доцент  
**Милькина Ирина Владимировна**—к.э.н., доцент

### РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Главный редактор:

**Зотов Владимир Борисович**, д.э.н., профессор

Заместитель главного редактора:

**Голованов Владимир Иванович**, д.э.н., профессор

Заместитель главного редактора:

**Кириллова Ариадна Николаевна**, д.э.н., профессор

Заместитель главного редактора:

**Рагулина Юлия Вячеславовна**, д.э.н., профессор

Заместитель главного редактора:

**Авдеева Татьяна Тимофеевна**, д.э.н., профессор

Заместитель главного редактора:

**Рождественская Ирина Андреевна**, д.э.н., профессор

Заместитель главного редактора:

**Терехова Кристина Олеговна**

Заместителя главного редактора:

**Анопченко Татьяна Юрьевна**, д.э.н., профессор

Ученый секретарь: **Бирюкова Татьяна Александровна**

Верстка: **Кравченко Сергей Михайлович**

Руководитель издательских проектов: **Чихирников Валерий Васильевич**

### РЕЦЕНЗЕНТЫ

**Алексеев Александр Юрьевич**—к.э.н., доцент

**Ибятков Фаиль Мужипович**—к.и.н., доцент

Номер отпечатан в Новой книжной типографии: ООО «Триада»

новая-книжная-типография.рф

Подписан в печать 12.09.2021

Заказ №

Тираж 1000 экз.

Периодичность: 4 выпуска в год.

Ответственность за достоверность информации и наличие в материалах фактов, неподлежащих разглашению в открытой печати, лежит на авторах публикаций. Мнение редакции не всегда совпадает с мнением авторов. Перепечатка опубликованных материалов без письменного согласия редакции не допускается. Ссылка на журнал при перепечатке обязательна

## Открыта подписка на научный информационно-аналитический журнал

# Муниципальная Академия

Научный информационно-аналитический журнал

Журнал является официальным печатным органом Российской муниципальной академии.

В журнале публикуются официальные материалы союзов и ассоциаций местного самоуправления, результаты научных исследований и лучшая практика в области местного самоуправления и муниципального управления.

Периодичность: 4 выпуска в год (155М2304-831Х). В 2015 году журнал «МУНИЦИПАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ» включён в перечень рецензируемых научных изданий, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации. В этой связи на страницах журнала кроме материалов о практике и теории местного самоуправления, государственного и территориального управления будут публиковаться научные изыскания в области экономики, используемые при защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук и доктора наук.

Электронная версия журнала и требования к публикациям размещены на официальном сайте журнала «Муниципальная Академия»: [www.journal-rma.ru](http://www.journal-rma.ru).

По вопросам публикации статей следует обращаться в редакцию журнала по телефонам:

+7(915)405-64-19

+7 (495)229-03-87

или по электронной почте: [journal-rma@mail.ru](mailto:journal-rma@mail.ru).

Подписку для физических лиц можно оформить на сайте Агентства подписки "Деловая пресса", <https://delpress.ru/>, подписной индекс: 20757DP.

Подписку для юридических лиц можно оформить на сайте Агентства «Урал-Пресс», <http://www.ural-press.ru/>, подписной индекс: 70500.

