

Научная статья
УДК 332.12:353.1
<https://elibrary.ru/FGNQZK>

Интеграция принципов устойчивого развития в региональные документы стратегического планирования

Александра Анатольевна Кисленок

Федеральное автономное научное учреждение «Восточный центр государственного планирования», Хабаровск, Россия
a.kislenok@vostokgosplan.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8324-7233>

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы интеграции принципов устойчивого развития в систему документов стратегического планирования региона. Предмет исследования охватывает теоретические и методические аспекты внедрения концепции устойчивого развития в практику стратегирования на региональном уровне. Цель работы заключается в разработке предложений по совершенствованию подходов к стратегическому планированию социально-экономического развития региона, обеспечивающих сквозную интеграцию принципов устойчивого развития на всех его этапах. В ходе исследования проведен анализ текущего состояния внедрения принципов устойчивого развития в стратегическое управление регионами России, выявлены основные проблемы и ограничения существующей практики. Предложена логическая модель стратегического планирования, которая позволяет интегрировать принципы устойчивого развития на всех его этапах, обеспечить синхронизацию целей территориального, отраслевого и корпоративного уровней, а также использовать многосценарный подход, способствующий оперативному реагированию на изменение внешних условий и оптимальному использованию ресурсов. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их применения при актуализации региональных стратегий социально-экономического развития. Предложенные методические подходы могут быть использованы органами государственной власти при разработке документов стратегического планирования, а также при формировании механизмов мониторинга и контроля их реализации. Применение логической модели позволит повысить эффективность регионального управления и обеспечить сбалансированное развитие территорий в парадигме устойчивого развития.

Ключевые слова: устойчивое развитие, стратегия социально-экономического развития, стратегическое планирование, пространственное развитие

Для цитирования: Кисленок А. А. Интеграция принципов устойчивого развития в региональные документы стратегического планирования // Власть и управление на Востоке России. 2025. № 2 (111). С. 62–74. EDN: FGNQZK

Original article

The integration of sustainable development principles into regional strategic planning documents

Aleksandra A. Kislenok

The Federal Autonomous Research Institution «The Eastern State Planning Center», Khabarovsk, Russia
kislenok@vostokgosplan.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8324-7233>

Abstract. The article considers the integration of sustainable development principles into the document system of region strategic planning. The subject of study includes theoretical and methodical aspects to apply sustainable development concept into practice on region level. The purpose of the study is to develop suggestion for improving approaches to strategic planning of region development. Sustainable development principles must be integrated at each stage. During the study, an analysis of the current state of applying sustainable development concept into strategic management in Russia was carried out. Some challenges and constraints were identified. The logical model of strategy planning is proposed for integration principles of sustainable development at all its stages and aligning goals on territorial, industrial and corporate levels. The model allows to apply a multi-scenario approach for prompt response to changing of external environments and optimal using of resources. Practical relevance of the obtained results provides the ability to use them for strategy updating of socio-economic development of regions. Proposed methodical approaches can be used by public authorities in the development of strategic planning documents and for setting up mechanism for monitoring and control their implementation. Applying this model will allow improve the efficiency of regional management and provide balanced economic and social growth of territories in sustainable development paradigm.

Keywords: sustainable development, socio-economic development strategy, strategic management, strategic planning, spatial development

For citation: Kislenok, A. A. (2025) The integration of sustainable development principles into regional strategic planning documents *Vlast` i upravlenie na Vostoke Rossii* [Power and Administration in the East of Russia], no. 2 (111), pp. 62–74. EDN: FGNQZK

Введение

Концепция устойчивого развития¹ является своего рода ориентиром для определения будущего развития всего мира. Она стала не только актуальной повесткой для научных исследований, но и основой для принятия практических решений международными организациями, а также государствами при разработке национальных долгосрочных программ. Во многих странах в системе государственного управления присутствуют структуры по устойчивому развитию.

О необходимости учёта принципов устойчивого развития при определении

ориентиров стратегического развития территориальных систем любого уровня свидетельствует и многообразие научных работ по устойчивому развитию мира², стран³, регионов⁴ и территорий⁵.

Россия находится в самом начале пути, т. к. экспортно-сырьевая ориентация экономики свидетельствует о неустойчивой модели развития. Экспертами обосновывается необходимость разработки новой модели, которая бы обеспечивала реализацию идеологии устойчивого развития [Бобылев, 2017]. Движение в этом направлении лишь началось – сформирован перечень национальных показателей, который служит ин-

¹ Основные векторы Концепции устойчивого развития сформулированы в соглашении «Преобразование нашего мира: повестка дня 2030 г. для устойчивого развития». (Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development) // Организация Объединённых Наций. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda> (дата обращения: 10.10.2024).

² посвящены труды Х. Босселя, В. И. Вернадского, В. И. Данилова-Данильяна, О. К. Дрейера, Д. Медоуза, Н. Н. Моисеева, В. В. Новожилова, Дж. Форрестера и др.

³ рассмотрена в трудах Н. П. Ващекина, В. А. Лося, А. Д. Урсула, Н. Т. Агафонова, Р. А. Ислева, В. А. Коптюга, В. К. Левашова, В. М. Матросова, В. В. Попкова, Б. С. Большакова, А. С. Шеулина и др.

⁴ отражены в трудах: И. Я. Блехцина, М. Г. Ганопольского, А. Г. Гранберга, Б. М. Гринчеля, М. А. Гусакова, В. А. Ильина, О. В. Коломийченко, С. В. Кузнецова, В. Н. Лаженцева, В. Н. Лексина, В. В. Окрепилова, О. П. Пчелинцева, В. Е. Рохчина, В. С. Селина, А. И. Татаркина, Т. В. Усковой, А. Н. Швецов и др.

⁵ рассмотрены в работах Н. С. Яшина, А. М. Петрова, Е. Г. Шербань, Р. Р. Салгериева, И. И. Ильиной, В. Н. Ивановой и др.

струментом контроля за достижением целей устойчивого развития в стране⁶. Большинство показателей отражает целевые установки отдельных документов стратегического планирования⁷, но при этом по-прежнему комплексно не сформулирован системный подход к реализации принципов устойчивого развития.

В то же время, в перспективе интеграция принципов устойчивого развития может стать катализатором качественных изменений в экономике и социальной сфере, способствуя формированию более устойчивой и сбалансированной модели развития государства. Однако достижение целей устойчивого развития требует комплексного подхода и согласованных действий всех участников процесса.

Учет принципов устойчивого развития в документах стратегического планирования

Началом перехода России к устойчивому развитию считают издание Указа Президента РФ «О концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию» в 1996 г.⁸ Данный документ определил основные этапы перехода к устойчивому развитию: 1) решение острых экономических и социальных проблем; 2) структурные

преобразования в экономике на основе технологического обновления; 3) гармонизация взаимодействия общества с природой. В конце 1990-х гг. была предпринята попытка разработки Государственной стратегии устойчивого развития Российской Федерации [Кочемасова, 2020]. Однако она не была завершена по разным причинам: дефолт, реформирование органов исполнительной власти, изменение приоритетов развития. Проблематика устойчивого развития в документах стратегического планирования вплоть до настоящего времени рассматривается лишь фрагментарно – в большинстве случаев речь идет лишь об отдельных аспектах устойчивого развития – об «устойчивом экономическом росте», «устойчивом социально-экономическом развитии», «экологической безопасности», «критерии проектов устойчивого развития»⁹ и т. д. Отдельные нормативные правовые акты затрагивают вопросы устойчивого развития конкретных территорий или части населения¹⁰. Так, в 2021 году утверждена Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года¹¹.

⁶ В соответствии с резолюцией Генеральной Ассамблеи ООН A/RES/71/313 от 6 июля 2017 года по разработке национальных наборов показателей ЦУР в Российской Федерации сформирован собственный набор показателей, который отражает национальные приоритеты, условия и возможности статистического учета. Сформированный перечень национальных показателей содержит 176 индикаторов и служит инструментом контроля за достижением ЦУР в стране. Национальный набор показателей ЦУР // Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg/national> (дата обращения: 26.03.2024).

⁷ Указов Президента, Национальных проектов, стратегий РФ.

⁸ Указ Президента Российской Федерации от 01.04.1996 № 440 «О концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию» // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 25.05.2024).

⁹ Федеральный закон «Об охране окружающей среды» от 10.01.2002 № 7-ФЗ; Федеральный закон «Об охране атмосферного воздуха» от 04.05.1999 № 96-ФЗ; Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года» // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 10.01.2025); Указ Президента РФ от 19.04.2017 № 176 «О Стратегии экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 года» // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 25.05.2024); Постановление Правительства Российской Федерации от 21.09.2021 № 1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации и требований к системе верификации инструментов финансирования устойчивого развития в Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 25.03.2024) и др.

¹⁰ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 04.02.2009 № 132-р «Об утверждении Концепции устойчивого развития коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации», Распоряжение Правительства Российской Федерации от 02.02.2015 № 151-р «Об утверждении Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года» и др.

¹¹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.10.2021 г. № 3052-р «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года» // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 25.05.2024).

В региональных стратегиях, несмотря на заявленные цели, устойчивое развитие зачастую сводится к обеспечению стабильного экономического роста, а решение социальных и экологических проблем осуществляется по остаточному принципу [Коршунов, 2023]. Вместе с тем, вопросы экологии, обеспечения рациональных моделей потребления и производства, инноваций, ресурсосбережения все чаще находят отражение в документах стратегического планирования муниципального уровня – стратегиях социально-экономического развития городов [Одинцова, 2020].

Концепция устойчивого развития должна быть основополагающей при определении курса трансформации любых социально-экономических систем. Она должна стать основой при выработке стратегических ориентиров развития территорий. Данный посыл находит отражение и в Федеральном законе «О стратегическом планировании в Российской Федерации»¹².

Реализация принципов устойчивого развития в системе стратегического управления осложняется повышенной турбулентностью внешней среды, которая вносит существенные коррективы в пространственное развитие страны: пандемия коронавирусной инфекции в 2020–2021 гг., усиление санкционного давления с 2022 г., высокий уровень геополитической напряженности, а также необходимость разработки антикризисных мер¹³. Отсутствие многосценарного

подхода в большинстве разработанных стратегий и/или концентрация внимания преимущественно на наиболее позитивном сценарии привели к невозможности своевременного принятия управленческих решений для смягчения влияния шоков и быстрой адаптации к новым экономическим условиям. В результате разработка комплекса мер, направленных на смягчение последствий влияния шоков, потребовала значительно больших затрат времени и ресурсов.

Однако влияние внешних шоков в разной степени оказало воздействие на социально-экономические системы регионов. По мнению экспертов [Зубаревич, 2022; Михеева, 2023; Kuznetsova, 2023; Zemtsov, 2024], влияние зависело от их географического положения, отраслевой структуры экономики, системы расселения, уровня интеграции в глобальные экономические процессы, роли иностранного капитала и других характеристик. Усиление санкционного давления в большей степени оказало влияние на территории, которые имели тесные хозяйственные связи с недружественными странами¹⁴. Потребовалось время и значительные ресурсы на переориентацию потоков, связей и перестройку экономики. В некоторых регионах экономические агенты смогли воспользоваться новыми возможностями [Земцов, Волошинская, 2024]. Поэтому реакции социально-экономических систем регионов на различного рода шоки и их трансформация вызывает интерес у научного сообщества

¹² определяет стратегическое планирование как «деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, направленную на решение задач устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований и обеспечение национальной безопасности Российской Федерации».

Источник: Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 13.07.2024) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 25.05.2024)

¹³ Концепция Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года // Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/85fb48440f79df778539e0b215af5345/konceptiya_strategii_prostranstvennogo_razvitiya_rf_na_period_do_2030_goda.pdf (дата обращения: 12.10.2024).

¹⁴ Russia Sanctions Dashboard. URL: <https://www.castellum.ai/russia-sanctions-dashboard>.

и практиков¹⁵, так как понимание факторов и инструментов адаптации будет способствовать формированию эффективных управленческих мер, в т. ч. обеспечивающих реализацию принципов устойчивого развития [Одинцова, 2020; Замятина, 2023; Климанов, 2020].

Важность сохранения вектора устойчивого развития в эпоху динамично меняющейся внешней среды отмечается и экспертами Института проблем региональной экономики РАН. «В условиях нестабильности внешней среды, геополитической и геоэкономической турбулентности тенденции устойчивого развития сохраняют свою актуальность на национальном и международном уровнях, о чем свидетельствует опыт России и дружественных стран, в том числе и в кризисном 2022 г. При этом драйверами устойчивого развития в России, наряду с бизнес сектором, становятся регионы и Правительство РФ, рассматривающее устойчивое развитие на принципах ESG как стратегическое направление для России и её регионов» [Замятина, 2023].

Высокую актуальность решение данной задачи приобретает в связи с утверждением Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года (далее – СПР), которая представляет собой стратегический документ, концептуально разработанный для обеспечения национальной безопасности, а также *устойчивого и сбалансированного пространственного развития страны*¹³. Утверждение новой СПР создало предпосылки для актуализации стратегических документов на уровне макрорегионов, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, что позволит обеспечить согласованность приоритетов, целей и задач, а также предусмотренных мероприятий как в территори-

альном, так и во временном отношении.

На уровне субъекта Российской Федерации основные ориентиры пространственного развития, как правило, формулируются в пространственном разделе стратегии социально-экономического развития региона, основные рекомендации по подготовке которого содержатся в Методических рекомендациях по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации¹⁶ (далее – Методические рекомендации). В описании структурных элементов пространственного раздела акцент преимущественно делается на «вкладе территорий в обеспечение экономического роста и повышение качества жизни населения». При этом не отмечена необходимость соблюдения принципов устойчивого развития и учета факторов риска, проявление которых может существенно скорректировать траекторию развития территории. В Методических рекомендациях по подготовке и актуализации стратегий социально-экономического развития регионов также отсутствуют рекомендации по интеграции принципов устойчивого развития. В части глобальных вызовов, цикличности кризисов и рисков сказано, что их необходимо принимать во внимание при оценке внешних факторов долгосрочного развития субъекта Российской Федерации. Категория «риск» упоминается при: определении целей, задач социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, которые должны формироваться с учетом риска; описании основных направлений экономического развития («результаты оценки устойчивости отрасли экономики к конъюнктурным рискам»); оценке финансового обеспечения реализации стратегии («необходимо оценивать уровень финансового риска»)¹⁶. В резуль-

¹⁵ Онлайн-семинар «Стратегирование до и после 2020» // Леонтьевский центр [Электронный ресурс]. URL: <https://leontief-centre.ru/conference241> (дата обращения: 10.12.2024). Новости стратегического планирования // Ресурсный центр по стратегическому планированию. № 86. 2020. URL: https://stratplan.ru/UserFiles/Files/Stratplan%20news_86.pdf (дата обращения: 10.12.2024).д

¹⁶ Приказ Минэкономразвития России от 23.03.2017 № 132 (ред. от 18.02.2022) «Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации» // СПС «Консультант плюс» (дата обращения: 10.10.2024).

тате, как отмечает В. В. Климанов¹⁷ «при подготовке стратегий зачастую разработчики не учитывают ни глобальные вызовы, ни цикличность кризисов». Кроме того, «почти нет регионов, которые бы содержательно представили в стратегических документах риски и механизмы их минимизации»¹⁸.

Отсутствие в стратегиях регионов вариативности сценариев развития с учетом возможных рисков, цикличности кризисов и глобальных вызовов привело к сложностям с адаптацией социально-экономических систем регионов к новым условиям. Преодоление последствий шоков или смягчение их действия потребовало времени на поиск возможных решений и дополнительных ресурсов, т. к. антикризисные меры не были предусмотрены. При этом эксперты считают, что «если изначально ориентироваться на многосценарный подход с возможными рисками или негативными траекториями развития можно значительно облегчить выход территорий из кризиса». Около половины стратегий социально-экономического развития регионов в России базируются на многосценарном подходе, делая основные выводы на инновационном, активном, модернизационном сценарии¹⁸, т. е. преимущественно ориентированы на оптимистичный вариант прогноза.

Таким образом, актуализация региональных стратегий должна осуществляться в парадигме устойчивого развития территорий с учетом рисков, цикличности кризисов и глобальных вызовов, которые целесообразно учитывать при проработке вариативных сценариев развития. Кроме того, в разделе стратегии, касающемся управления реализацией, уместно рассмотреть вопросы антикризисных мер и альтернативных вариан-

тов финансового обеспечения, что будет способствовать адаптивности и гибкости практической реализации стратегии.

Логическая модель стратегического планирования региона в парадигме устойчивого развития

В общем виде логическая модель стратегического планирования региона в парадигме устойчивого развития представлена на рисунке 1.

Стратегия социально-экономического развития (далее – СЭР) региона является основным документом в рамках целеполагания на региональном уровне¹⁹.

В соответствии с Методическими рекомендациями¹⁶ при разработке или актуализации документа должны приниматься во внимание отраслевое и территориальное направления социально-экономического развития региона. При подготовке отраслевых разделов стратегии необходимо учитывать «отраслевые стратегии, принятые на федеральном уровне, стратегии государственных корпораций и крупных промышленных предприятий, осуществляющих деятельность на территории субъекта Российской Федерации». В связи с этим логическую модель стратегического планирования региона необходимо рассматривать через призму территориального, отраслевого и корпоративного планирования.

Кроме того, при разработке региональной стратегии считаем целесообразным учитывать национальные и международные инициативы в области устойчивого развития (Цели устойчивого развития ООН – ЦУР), что обеспечит ее соответствие глобальным тенденциям и стандартам.

Процесс подготовки (актуализации) стратегии социально-экономического развития региона, в соответствии с Методическими рекомендациями, осуществляется в рамках 3 блоков: аналитиче-

¹⁷ В. В. Климанов – российский экономист и экономико-географ, доктор экономических наук, директор Центра региональной политики РАНХиГС при Президенте РФ, директор Института реформирования общественных финансов, президент Ассоциации независимых центров экономического анализа, руководитель научно-исследовательских и консалтинговых проектов в сфере экономики и финансов.

¹⁸ Эксперт: Регионам нужен индекс резилентности // Российская газета. 16.06.2020. URL: <https://rg.ru/2020/06/16/reg-szfo/ekspert-regionam-nuzhen-indeks-rezilentnosti.html> (дата обращения: 14.11.2024).

¹⁹ Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 13.07.2024) «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

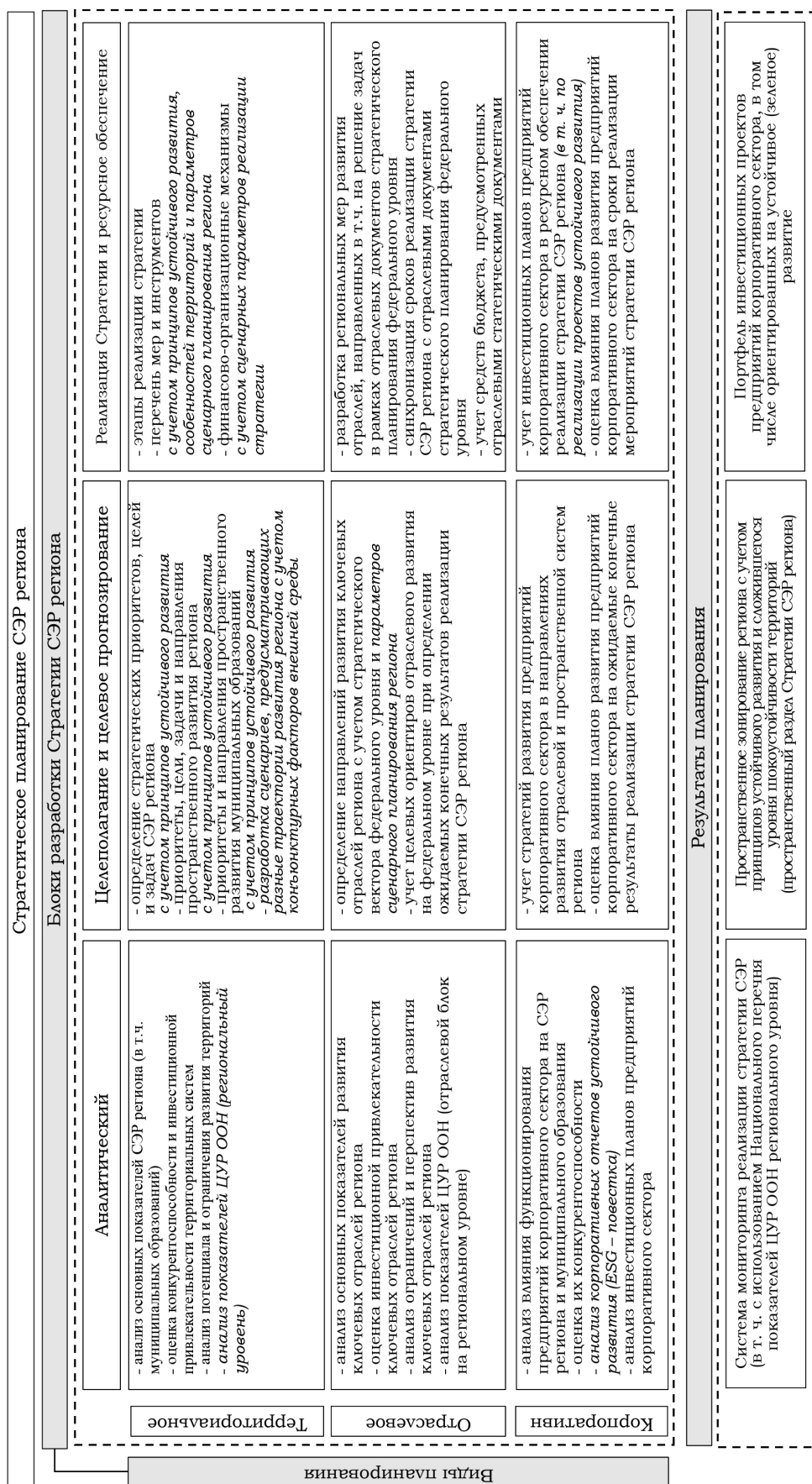


Рис. 1. Логическая модель стратегического планирования СЭР региона в парадигме устойчивого развития

ский, целеполагание и «целевой сценарий», ресурсное обеспечение реализации стратегии. Однако для учета принципов устойчивого развития в условиях турбулентности внешней среды при подготовке стратегий социально-экономического развития региона Методические рекомендации в части содержания этапов разработки необходимо расширить.

Аналитический этап предполагает проведение комплексного анализа социально-экономического развития региона, в ходе которого целесообразно определить его место в экономике макрорегиона и страны, выполнить анализ динамики его развития и определить факторы экономического роста, а также ключевые проблемы социально-экономического развития. Кроме того, рекомендуется осуществить сравнительные оценки конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности в сравнении с другими субъектами Российской Федерации макрорегиона, Российской Федерации, приграничных регионов соседних стран (при необходимости).

Аналитический блок формируется на основе анализа социально-экономических показателей, рекомендованный перечень которых приведен в Методических рекомендациях. Однако, учитывая современные тенденции, данный перечень считаем целесообразно расширить показателями достижения ЦУР, которые обозначены в национальных целях устойчивого развития.

В качестве дополнительного инструмента для определения соответствия траектории развития региона вектору устойчивого развития могут применяться альтернативные методики, в частности оценка регионального богатства и его компонентов.

Кроме того, необходимо учитывать специфику региона не только с точки зрения потенциала его развития, но и понимания его возможностей адаптироваться к условиям повышенной турбулентности внешней среды. Это позволит понять, насколько регион способен справиться с вызовами и угрозами: сможет ли он вернуться на траекторию устойчи-

вого развития после воздействия внешних шоков и адаптироваться к изменениям. В частности, данная оценка может производиться через анализ динамики регионального капитала и его отдельных компонентов. Невосприимчивость капитала к внешним шокам может свидетельствовать о низкой степени его проявления, что обусловлено сбалансированным вектором устойчивого развития СЭР или эффективностью управленческих мер, которые были направлены на нивелирование последствий проявления шока.

Оценка текущего состояния, инвестиционной привлекательности, ограничений и перспектив развития ключевых отраслей осуществляется в рамках разделов, содержащих основные направления развития экономики и социальной сферы региона. Для определения соответствия вектора развития отдельных отраслей принципам устойчивого развития необходимо в систему индикаторов оценки интегрировать национальные показатели ЦУР (региональный уровень, отраслевой блок)²⁰.

Дополнительно, для анализа текущего состояния, а также определения основных проблем и перспектив развития ключевых отраслей считаем целесообразным учитывать показатели деятельности крупных предприятий, в том числе корпоративного сектора, осуществляющих деятельность на территории региона. В частности, в качестве источника информации могут использоваться планы и отчеты по устойчивому развитию компаний, которые, следуя принципам ESG, встраиваются в глобальную повестку по устойчивому развитию.

На втором этапе подготовки стратегии, в соответствии с приказом Министерства экономического развития Российской Федерации¹⁶, рекомендуется выполнять подготовку блока целеполагания и сценарного (проектного) блока. Определение приоритетов, целей и задач развития региона должно осуществляться на основе комплексного анализа, проведенного в рамках аналитического блока, и с учетом принципов устойчивого развития. Целевые ориентиры в парадиг-

²⁰ Национальный набор показателей ЦУР // официальный сайт Росстата. URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg/national> (дата обращения: 10.10.2024).

ме устойчивого развития также должны быть сформулированы и в рамках подготовки пространственного раздела стратегии, в т. ч. при определении основных направлений развития муниципальных образований. При этом выбор предлагается осуществлять через призму оценки территориального богатства и прогнозирования его динамики (в том числе и отдельных компонентов) в случае выбора той или иной траектории развития.

На следующем этапе определяются параметры целевого сценария. В Методических рекомендациях отсутствуют предложения по реализации много-сценарного подхода, а «рекомендуется разрабатывать целевой сценарий развития субъекта Российской Федерации в долгосрочном периоде, отражающий оптимальный, согласованный вариант социально-экономического развития субъекта Российской Федерации»¹⁶. Считаем целесообразным при разработке стратегии СЭР региона предусмотреть вариативность сценариев, учитывая при этом возможные риски, кризисы и глобальные вызовы, не ориентируясь только на оптимистичный вариант развития событий. Именно такой подход позволит в случае неблагоприятных изменений внешней среды своевременно принимать эффективные управленческие решения и использовать соответствующие инструменты и ресурсы, которые будут способствовать адаптации социально-экономических систем регионов к новым условиям.

В рамках данного этапа предполагается определение основных направлений развития региона в отраслевом и территориальном разрезе. Определение направлений развития ключевых отраслей в Методических рекомендациях предлагается осуществлять с учетом вектора федеральной повестки, особен-

ностей территории и стратегий предприятий корпоративного сектора, осуществляющих деятельность в регионе. Данные ориентиры должны учитываться и при формировании пространственного плана развития региона. Кроме того, при подготовке отраслевых и территориального разделов стратегии социально-экономического развития региона необходимо рассчитать ожидаемых результатов также рассматривать через призму сценариев, учитывающих динамичность изменений внешней среды.

Завершающие этапы разработки стратегии интегрированы в блок «реализация Стратегии и ресурсное обеспечение». После определения параметров целеполагания осуществляется разработка региональных мер и инструментов, которые будут способствовать достижению ожидаемых результатов. При этом указанные меры должны способствовать устойчивому развитию региона, т. е. не концентрироваться только на обеспечении устойчивого экономического роста и социального развития, но и учитывать «зеленую» повестку²¹. Кроме того, при выборе тех или иных мер и проработке сценариев развития региона необходимо учитывать его способность адаптации к динамичности внешней среды, которая во многом определяется диверсификацией экономики, условиями для развития малого и среднего предпринимательства, надежностью инфраструктуры, качественным состоянием окружающей среды, количественными и качественными параметрами человеческого капитала.

Разработка региональных мер развития ключевых отраслей, направленных в т. ч. на решение задач в рамках отраслевых документов стратегического планирования федерального уровня, также должна осуществляться в парадигме устойчивого развития и способствовать достижению

²¹ Основными мерами в субъектах остаются развитие системы обращения с твёрдыми коммунальными отходами, снижение уровня вредных выбросов, повышение энергоэффективности. В большинстве регионов ведутся работы по лесовосстановлению и сохранению водных ресурсов. Есть регионы и с расширенной повесткой. Там утверждены нормативы по выбросам, реализуются программы по внедрению альтернативных источников энергии, формируются стратегии социально-экономического развития с учётом факторов ESG. Климат, люди, ресурсы. Основные вызовы устойчивого развития регионов (исследование СберПро). URL: <https://sber.pro/publication/klimat-lyudi-resursy-osnovnye-vyzovy-ustojchivogo-razvitiya-regionov/> (дата обращения 10.12.2024).

ЦУР. В том числе меры могут быть направлены на стимулирование предприятий корпоративного сектора к внедрению ESG-принципов в хозяйственную деятельность, что будет способствовать развитию «зеленых» технологий и повышению качества жизни местного населения.

Также в рамках данного блока определяются этапы реализации стратегии социально-экономического развития региона с учетом основных вех, предусмотренных документами стратегического планирования федерального уровня и реализации крупных инвестиционных проектов (преимущественно инфраструктурных) предприятиями корпоративного сектора. Прежде всего речь идет о синхронизации сроков реализации разрабатываемых мер с ключевыми контрольными точками, предусмотренными федеральными стратегиями и стратегическими планами Госкорпораций.

Финансово-организационные механизмы в условиях динамичности внешней среды должны формироваться с учетом сценарных параметров реализации стратегии и предусматривать некую вариативность финансового обеспечения и возможность реализации антикризисных мер, в случае неблагоприятных изменений внешней среды. Кроме того, в ресурсном обеспечении реализации стратегии СЭР региона необходимо учитывать бюджетные средства, предусмотренные отраслевыми документами стратегического планирования федерального уровня, а также инвестиции предприятий корпоративного сектора (в том числе по проектам устойчивого (зеленого) развития)²².

В рамках реализации предлагаемой логической модели стратегического планирования Стратегия СЭР региона должна учитывать принципы устойчивого развития и динамичность внешней среды.

Кроме того, определение стратегических приоритетов, целей и задач развития региона с учетом принципов устойчивого развития предполагает формирование

соответствующей системы мониторинга реализации стратегии СЭР региона. В соответствии с утвержденным перечнем целевых индикаторов (включая показатели регионального уровня Национального перечня показателей ЦУР ООН) должны осуществляться сбор, систематизация и обобщение информации о социально-экономическом развитии субъекта Российской Федерации и муниципальных образований, а также о достижении целевых ориентиров в рамках устойчивого развития и «зеленой» повестки. На основе собранной информации необходимо осуществлять оценку степени достижения запланированных целей СЭР и соответствия плановых и фактических сроков реализации. Далее проводится оценка результативности и эффективности реализации решений, принятых в процессе стратегического планирования; анализ, выявление возможных рисков и угроз и своевременное принятие мер по их предотвращению; оценка влияния внутренних и внешних условий на плановый и фактический уровни достижения стратегических целей СЭР региона; разработка предложений по повышению эффективности функционирования системы стратегического планирования [Шпакова, Городецкий, 2023].

Определение приоритетов, целей, задач и направлений пространственного развития позволит осуществить зонирование региона и определить направления развития каждого из муниципальных образований в его составе. При этом при формировании основных параметров пространственного развития необходимо учитывать не только достигнутый уровень социально-экономического развития территории и имеющийся потенциал, но и осуществлять выбор траекторий развития, которые не нарушают экологический баланс и обеспечивают его сохранение для будущих поколений. В первую очередь должно соблюдаться минимальное требование устойчивого развития, когда обеспечивается рост богатства территории²³.

²² Постановление Правительства Российской Федерации № 1587 от 21.09.2021 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации и требований к системе верификации инструментов финансирования устойчивого развития в Российской Федерации».

²³ Совокупность человеческого, созданного и природного капиталов

Также необходимо уделять внимание и структурному соотношению его отдельных компонентов и факторам, которые могут нарушить баланс развития. Здесь важно учитывать экзогенные факторы и способность территорий возвращаться на траекторию устойчивого развития после воздействия внешних шоков или адаптироваться к изменениям.

Региональные власти заинтересованы в развитии на своих территориях бизнеса, который следует принципам устойчивого развития, поскольку от его инициатив также зависит качество жизни местного населения. Поэтому они должны стимулировать применение тех или иных технологий, которые не нарушают экологический баланс и обеспечивают его сохранность для будущих поколений.

В рамках стратегического планирования на уровне субъекта Российской Федерации с целью синхронизации федеральных, региональных и корпоративных планов целесообразно сформировать портфель проектов предприятий корпоративного сектора, в том числе ориентированных на устойчивое (зеленое) развитие. В целях развития инвестиционной деятельности и привлечения внебюджетных средств в проекты, направленные на реализацию национальных целей развития в области зеленого финансирования и устойчивого развития, Правительством Российской Федерации установлены критерии проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития и требований к системе верификации инструментов финансирования устойчивого развития в Российской Федерации²².

Выводы

Применение предложенной логической модели стратегического планирования социально-экономического развития региона в парадигме устойчивого развития позволит обеспечить сквозную интеграцию соответствующих принци-

пов на всех этапах стратегирования. Это позволит учесть экологические, социальные и экономические аспекты; синхронизировать цели федерального, регионального и муниципального уровней; согласовать интересы государства, бизнеса и населения.

Реализация многосценарного подхода с учётом рисков, кризисов и глобальных трендов будет способствовать оперативному реагированию на изменение внешних условий и снижению затрат на преодоление кризисов за счёт заранее предусмотренных антикризисных мер.

Интеграция показателей ЦУР ООН и ESG-принципов в систему оценки реализации документов стратегического планирования позволит устанавливать плановые значения и оценивать прогресс в достижении целей устойчивого развития как на уровне региона, так и на уровне отдельных территорий.

Интеграция принципов устойчивого развития в стратегическое планирование региона будет способствовать обеспечению баланса при определении вектора развития между экономическим ростом, экологической безопасностью и повышением качества жизни. Кроме того, это создаст стимулы для внедрения «зелёных» технологий, развития «зеленого» финансирования и обеспечения долгосрочного сбалансированного развития территорий.

Таким образом, применение предлагаемой логической модели стратегического планирования СЭР региона позволит актуализировать региональные стратегии с учетом принципов устойчивого развития. Кроме того, использование многосценарного подхода, проработка возможных инструментов антикризисного управления и альтернативных вариантов финансового обеспечения будут способствовать адаптивности и гибкости при практической реализации стратегии.

Список источников:

1. Бобылев, С. Устойчивое развитие: парадигма для будущего // Мировая экономика и международные отношения. 2017. Том 61. № 3. С. 107–113. DOI: 10.20542/0131-2227-2017-61-3-107-113 EDN: YLNPZB
2. Замятина, М. Ф. Устойчивое развитие российских регионов в контексте

современных вызовов: проблемы и перспективы // Теоретико-методологический семинар по региональной экономике. 2023. URL: <https://clck.ru/3Ff6CD> (дата обращения 10.12.2024). EDN: USDSHE

3. Земцов, С. П., Волошинская, А. А. Устойчивость к шокам экономик регионов России в условиях санкций // Журнал Новой экономической ассоциации. 2024. № 3 (64). С. 54–83. DOI: 10.31737/22212264_2024_3_54-83 EDN: RXIDCD

4. Зубаревич, Н. В. Регионы России в новых экономических условиях // Журнал Новой экономической ассоциации. 2022. № 3 (55). С. 226–234. DOI: 10.31737/2221-2264-2022-55-3-15 EDN: EVVYVQ

5. Коршунов, И. В. Устойчивое развитие в стратегиях регионов: выбираемые подходы и решения // Экономика региона. 2023. № 19 (1). С. 15–28. DOI: 10.17059/ekon.reg.2023-1-2 EDN: VEVEGF

6. Кочемасова, Е. Ю. Актуальные проблемы устойчивого развития и их решение в России // Мир новой экономики. 2020. Т. 14. № 3. С. 75–82. DOI: 10.26794/2220-6469-2020-14-3-75-82 EDN: PDIQYP

7. Михеева, Н. Н. Устойчивость экономики российских регионов к внешним шокам: оценка на основе оперативной информации // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2023. Т. 21. № 1. С. 151 – 174. DOI: 10.47711/2076-3182-2023-1-151-174 EDN: MOFVRL

8. Одинцова, А. В. От стратегического планирования к территориальной резiliентности // Федерализм. 2020. Т. 25. № 4 (100). С. 26–41. DOI: 10.21686/2073-1051-2020-4-26-41 EDN: RCISQC

9. Шпакова, Р. Н., Городецкий, Д. И. Стратегии социально-экономического развития регионов Российской Федерации: мониторинг и контроль реализации // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. Выпуск № 99. DOI: 10.24412/2070-1381-2023-99-131-143 EDN: KGSSDH

10. Zemtsov, S. P. 2024. Sanctions risks and regional development: Russian case // Baltic Region, vol. 16, no. 1. pp. 23 – 45. URL: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-94184-2>. DOI: 10.5922/2079-8555-2024-1-2 EDN: FOQBWK (in English).

11. Kuznetsova, O. V. 2023. New Patterns in the Modern Dynamics of Socioeconomic Development of Russian Regions // Regional Research of Russia, vol. 13, no. 4. pp. 671–681. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=59644393>. DOI: 10.1134/S2079970523700995 EDN: EDESQD

References:

1. Bobylev, S. (2017) Sustainable Development: A Paradigm for the Future *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya* [World economy and international relations], vol. 61, no. 3, pp. 107–113 DOI: 10.20542/0131-2227-2017-61-3-107-113 EDN: YLNPZB (in Russ.).

2. Zamyatina, M. F. (2023) Development of Russian Regions in the Context of Modern Challenges: Problems and Prospects. URL: <https://clck.ru/3Ff6CD> (data obrashcheniya 10.12.2024) EDN: USDSHE (in Russ.).

3. Zemcov, S. P., Voloshinskaya, A. A. (2024) Resilience of the Economies of Russian Regions to Shocks under Sanctions *ZHurnal Novoj ekonomicheskoy associacii* [Journal of the new economic association], no. 3 (64). pp. 54–83. DOI: 10.31737/22212264_2024_3_54-83 EDN: RXIDCD (in Russ.).

4. Zubarevich, N. V. (2022) Regions of Russia in the New Economic Conditions *ZHurnal Novoj ekonomicheskoy associacii* [Journal of the new economic association], no. 3 (55), pp. 226–234 DOI: 10.31737/2221-2264-2022-55-3-15 EDN: EVVYVQ (in Russ.).

5. Korshunov, I. V. (2023) Development in Regional Strategies: Selected Approaches and Solutions *Ekonomika regiona* [Economy of Regions], no. 19 (1), pp. 15–28 DOI: 10.17059/ekon.reg.2023-1-2 EDN: VEVEGF (in Russ.).

6. Kochemasova, E. Yu. (2020) Actual problems of sustainable development and their solution in Russia *Mir novoj ekonomiki* [The world of new economy], vol. 14, no. 3, pp. 75–82 DOI: 10.26794/2220-6469-2020-14-3-75-82 EDN: PDIQYP (in Russ.).

7. Miheeva, N. N. (2023) Resilience of the economy of Russian regions to external shocks:

assessment based on operational information *Nauchnye trudy: Institut narodnohozyajstvennogo prognozirovaniya RAN*. [Scientific works: Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences], vol. 21, no. 1, pp. 151–174 DOI: 10.47711/2076-3182-2023-1-151-174 EDN: MOFVRL (in Russ.).

8. Odincova, A. V. (2020) From strategic planning to territorial resilience *Federalizm* [Federalism], vol. 25, no. 4 (100), pp. 26–41 DOI: 10.21686/2073-1051-2020-4-26-41 EDN: RCISQC (in Russ.).

9. SHpakova, R. N., Gorodeckij, D. I. (2023) Strategies for the socio-economic development of the regions of the Russian Federation: monitoring and control of implementation *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyj vestnik* [E-journal public administration], no. 99. DOI: 10.24412/2070-1381-2023-99-131-143 EDN: KGSSDH (in Russ.).

10. Zemtsov, S. P. 2024. Sanctions risks and regional development: Russian case // *Baltic Region*, vol. 16, no. 1. pp. 23–45. URL: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-94184-2>. DOI: 10.5922/2079-8555-2024-1-2 EDN: FOQBWK (in English).

11. Kuznetsova, O. V. 2023. New Patterns in the Modern Dynamics of Socioeconomic Development of Russian Regions // *Regional Research of Russia*, vol. 13, no. 4. pp. 671–681. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=59644393>. DOI: 10.1134/S2079970523700995 EDN: EDESQD

Статья поступила в редакцию 03.03.2025; одобрена после рецензирования 21.04.2025; принята к публикации 24.04.2025.

The article was submitted 03.03.2025; approved after reviewing 21.04.2025; accepted for publication 24.04.2025.

Информация об авторе

А. А. Кисленок – кандидат экономических наук, руководитель отдела исследования социально-экономических процессов, федеральное автономное научное учреждение «Восточный центр государственного планирования».

Information about the author

A. A. Kislenok – Candidate of Economics, Head of the Research Department of Socio-Economic Processes, Federal Autonomous Research Institution «Eastern State Planning Center».