

Научный журнал «Менеджер». 2026. № 3(117). С. 141-153.
Scientific Journal "Manager". 2026;(3/117):141-153.

Теории, концепции и модели государственного и муниципального управления

Научная статья
УДК 353.2
JEL: R58
EDN: KCREHA

БАК 5.2.7. Государственное
и муниципальное управление

ИССЛЕДОВАНИЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ПРАКТИК РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В РЕГИОНАХ РОССИИ

Алексей Дмитриевич Нерослов¹, Дарья Михайловна Семенова²,
Наталья Павловна Паздникова³

Пермский национальный исследовательский политехнический университет, Пермь,
Пермский край, Россия

¹leha.neroslov.95@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8870-1607>

²d.m.semenova@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-4107-4634>

³pazdnikovan@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0624-7894>

Аннотация. Проблема. Статья посвящена проблеме институционального оформления реализации процессов внедрения и применения инструментов и практик устойчивого развития. Многообразный опыт регионов России показывает различное восприятие и применение инструментов устойчивого развития в рамках региональной политики. Целью данного исследования является изучение институционального оформления реализации концепции устойчивого развития в регионах России. **Методология.** Методологией исследования являются институциональный и системный подходы. Ключевыми методами исследования являются анализ нормативно-правовой базы регионов, анализ существующих рейтингов, проектов и программ, направленных на реализацию стратегии устойчивого развития региона, изучение отдельных практик регионов с целью выявления лучшего опыта. **Результаты исследования.** В ходе исследования был проведён анализ региональной документации по устойчивому развитию. На конец 2025 года только два региона (Республика Саха (Якутия) и Республика Чувашия) из 89 обладают стратегической документацией в области устойчивого развития. Выявлены уникальные практики формирования устойчивого развития на региональном уровне. В рамках анализа рассматривалось наличие нормативно-правовых актов, регламентирующих повестку устойчивого развития в регионе. Резюмируя сложившуюся практику в регионах, можно сделать вывод о различном методологическом восприятии концепции устойчивого развития регионами России и отсутствии системного подхода в реализации повестки. Реализацию концепции устойчивого развития в регионах России можно назвать нетипичной для российской модели законодательного регулирования. Сложившаяся практика конституирует горизонтальный способ развития регулирования, а не более привычный вертикальный. **Практическое применение.** Для решения сложившейся ситуации предлагается разработать методические рекомендации по разработке стратегии устойчивого развития для регионов Российской Федерации. Используя предложенный документ, региональные органы власти получают дополнительные инструменты создания стратегии устойчивого развития своего региона в рамках системного подхода.

Ключевые слова: устойчивое развитие, регионы России, ESG¹, органы региональной власти

Благодарности: исследования выполнены при поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (проект № FSNM-2024-0005).

Для цитирования: Нерослов А. Д., Семенова Д. М., Паздникова Н. П. Исследование институциональных практик реализации концепции устойчивого развития в регионах России // Научный журнал «Менеджер». 2026. № 3(117). С. 141-153. EDN: KCREHA.



© Нерослов А.Д., Семенова Д.М., Паздникова Н.П., 2026

¹ Environmental, Social, Governance (окружающая среда, общество, управление) – подход к ведению бизнеса, который учитывает его влияние на экологию, социальную сферу и качество корпоративного управления.

RESEARCH OF INSTITUTIONAL PRACTICES FOR THE IMPLEMENTATION OF THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE REGIONS OF RUSSIA

Alexey D. Neroslov¹, Daria M. Semenova², Natalia P. Pazdnikova³

Perm National Research Polytechnic University, Perm, Perm Krai, Russia

¹leha.neroslov.95@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8870-1607>

²d.m.semenova@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-4107-4634>

³pazdnikovan@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0624-7894>

Abstract. Problem. The article is devoted to the problem of the institutional design of the implementation of the processes of implementation and application of tools and practices of sustainable development. The diverse experience of Russia's regions shows different perceptions and applications of sustainable development tools within the framework of regional policy. The purpose of this study is to study the institutional design of the implementation of the concept of sustainable development in the regions of Russia. **Methodology.** The research methodology is based on institutional and systemic approaches. The key research methods are the analysis of the regulatory framework of the regions, the analysis of existing ratings, projects and programs aimed at the implementation of the strategy of sustainable development of the region, the study of individual practices of the regions in order to identify the best practices. **Research Results.** The study analyzed regional documentation on sustainable development. As of the end of 2025, only two regions (the Republic of Sakha (Yakutia) and the Republic of Chuvashia) out of 89 have strategic documentation in the field of sustainable development. Unique practices of sustainable development formation at the regional level were identified. As part of the analysis, the availability of regulatory legal acts regulating the sustainable development agenda in the region was considered. Summarizing the current practice in the regions, we can conclude that the regions of Russia have different methodological perceptions of the concept of sustainable development and lack a systematic approach to the implementation of the agenda. The implementation of the concept of sustainable development in the regions of Russia can be called atypical for the Russian model of legislative regulation. The established practice constitutes a horizontal way of developing regulation, rather than the more familiar vertical one. **Practical Application.** To solve the current situation, it is proposed to develop methodological recommendations for drawing up a sustainable development strategy for the regions of the Russian Federation. Using the proposed document, regional authorities will receive additional tools for creating a strategy for the sustainable development of their region as part of a more systematic approach.

Keywords: sustainable development, regions of Russia, ESG, regional authorities

Acknowledgments: the research was carried out with the support of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (project No. FSNM-2024-0005).

For citation: Neroslov, A. D., Semenova, D. M., & Pazdnikova, N. P. (2026). Research of institutional practices for the implementation of the concept of sustainable development in the regions of Russia. *Scientific Journal "Manager"*, 3(117), 141–153. (In Russian). EDN: KCREHA.

Введение

Повестка устойчивого развития в России формируется уже на протяжении последних 30 лет. Первым нормативно правовым актом, положившим основу институционального регулирования устойчивого развития страны, стал Указ Президента РФ от 01.04.1996 г. № 440 «О Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию»². В 2025 году Указ № 440 продолжает действовать в первой редакции, за почти 30 лет управленческий контекст во многом изменился и в России, и в мире, однако данный нормативно правовой акт остаётся без изменений.



© Neroslov, A.D., Semenova, D.M., Pazdnikova, N.P., 2026

² Указ Президента РФ от 01.04.1996 № 440 «О Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию». URL: <https://docs.cntd.ru/document/9017665?marker=6540IN§ion=text>.

На текущий момент существует множество документов федерального уровня, которые используют или затрагивают тематику устойчивого развития, среди них: Федеральный закон № 172-ФЗ³; Постановление Правительства РФ № 1587⁴; Постановление Правительства РФ № 236⁵; Указ Президента РФ № 145⁶ и др. Существует блок документов, где упоминаются принципы устойчивого развития в различных сферах деятельности, но при этом ключевые нормативные правовые акты по устойчивому развитию не получают своевременного обновления.

Под «устойчивым развитием» авторами предлагается использовать понятие из доклада Брундтланда 1987 года⁷, поскольку утверждённого единого нормативно-правового подхода в российской практике до сих пор не сформировалось.

На текущий момент региональные политики субъектов Российской Федерации подразумевают ориентацию на устойчивое развитие, но институционально это происходит с помощью двух основных инструментов: Стратегий социально-экономического развития регионов (где преимущественно делается акцент на экологической политике) и институционального регулирования реализации Национальных проектов РФ.

Реализация концепции устойчивого развития в рамках национальных проектов связана с рядом особенностей. *Во-первых*, неразвитостью инструментов регулирования концепции устойчивого развития в нормативно-правовом контексте, особенно в рамках региональных политик. *Во-вторых*, ключевой особенностью является интеграция Концепции устойчивого развития в реализацию Национальных проектов РФ⁸. Цели устойчивого развития (далее ЦУР), с помощью которых реализуется Концепция устойчивого развития в Российской Федерации, воплощены в Национальных проектах РФ [1].

В ходе реализации Национальных проектов РФ в 2025 году был подведён промежуточный итог деятельности за период 2019-2024 гг. и с 2025 года начали действовать новые программные мероприятия, запланированные до 2030 года. Реализация национальных проектов на текущий момент осложняется рядом внутренних и внешних факторов воздействия. Внутри страны сформировалась сложная топливно-энергетическая ситуация, для решения которой предпринимаются различные меры⁹ по повышению надёжности топливообеспечения страны. Во внешней среде происходит всестороннее санкционное давление. На момент 2026 года число различных ограничений превысило 30 000. В совокупности негативные факторы создают сложную среду для реализации нацпроектов и устойчивого развития страны.

При этом активную роль в реализации Концепции устойчивого развития в России осуществляет Аналитический центр при Правительстве РФ. Существуют специальные рейтинги, позволяющие сопоставить субъекты Российской Федерации по достижению целей в области устойчивого развития ООН. Традиционно лидерами рейтингов становятся¹⁰ Республика Саха, Белгородская область, Сахалинская область, Республика Татарстан, Москва, Санкт-Петербург. Поскольку Национальные проекты РФ непосредственно

³ Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/.

⁴ Постановление Правительства РФ от 21.09.2021 № 1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе зелёного) развития в Российской Федерации и требований к системе верификации инструментов финансирования устойчивого развития в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_396203/.

⁵ Постановление Правительства РФ от 05.05.2020 № 236 «О Правительственной комиссии по повышению устойчивости развития российской экономики». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_347216/.

⁶ Указ Президента РФ от 28.02.2024 № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_470973/.

⁷ Наше общее будущее: Докл. Всемир. комис. по окружающей среде и развитию: пер. с англ. / под ред. С. А. Евтева, Р. А. Перелета. Москва: Прогресс, 1989. 371 с.

⁸ Сайт Национальные проекты России. URL: <https://xn--80aarpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/>.

⁹ Постановление Правительства Российской Федерации от 02.07.2026 № 819 «О реализации мер, предусмотренных Указом Президента Российской Федерации от 12 октября 2025 г. № 725 "О некоторых мерах по повышению надёжности топливообеспечения в Российской Федерации". URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_538487/.

¹⁰ Рэнкинг устойчивости развития и интеграции esg-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации. URL: clck.ru/3SrtXJ.

взаимосвязаны с реализацией ЦУР, можем предположить, что на уровне регионов России на текущий момент должны быть сформированы институты и практики по реализации и достижению целей устойчивого развития.

Объект и предмет исследования

Объектом исследования является институциональное оформление стратегии устойчивого развития в региональных практиках.

Предметом исследования являются ключевые проблемы институционального оформления стратегии устойчивого развития в существующей нормативно-правовой базе регионов.

Цель и задачи исследования

Целью данного исследования является изучение институционального оформления реализации Концепции устойчивого развития в регионах России.

Основными задачами исследования являются:

- 1) изучить нормативно-правовые базы субъектов РФ на предмет наличия регулирующих и регламентирующих стратегию устойчивого развития правовых актов;
- 2) выявить ключевые проблемы и точки развития в документах субъектов РФ;
- 3) выявить лучшие региональные практики институционального оформления стратегии устойчивого развития;
- 4) сформировать перечень рекомендаций по совершенствованию институционального оформления стратегии устойчивого развития в регионах России.

Методы исследования

Методологией исследования стали институциональный и системный подходы. Ключевые методы исследования: анализ нормативно правовой базы регионов и существующих рейтингов, проектов, программ, направленных на реализацию Стратегии устойчивого развития региона, обзор отдельных практик регионов с целью выявления лучшего опыта.

Источниками исследования послужили региональные нормативно-правовые документы, рейтинги регионального развития, проекты и программы регионального развития.

На текущий момент в российской науке активно изучается практика регионов по реализации стратегии устойчивого развития. И. В. Коршунов [2] выделяет ключевые проблемы в регионах, связанных с неравномерной расстановкой приоритетов относительно социальных, экологических и экономических компонентов, а также отсутствие региональных планов по реализации стратегии. Проблему несогласованности методических рекомендаций по реализации ESG-практик на региональном и муниципальном уровне отмечает С. А. Евсеева [3]. Исследованию региональных практик также посвящены работы Э. И. Мантаевой [4], В. А. Антохиной [5], Т. С. Наролиной [6] и др.

Нормативное закрепление стратегии устойчивого развития региона представляет собой определённую теоретическую основу для создания научным сообществом практических механизмов оценивания уровня устойчивого развития. Сформированное правовое регулирование описывает инструменты, механизмы, индикаторы оценки устойчивого развития для конкретной территории. Рассмотрим существующие подходы к оцениванию уровня устойчивого развития.

Обратимся к работе В. И. Белова [7]. В своей работе автор предлагает использовать индексный подход, в рамках которого он использует следующие показатели: энергоёмкость валового регионального продукта региона; долю валового регионального продукта на душу населения и ожидаемую продолжительность жизни при рождении. Автор, дальше используя среднеарифметическое значение, нормализует временные ряды показателей по всем субъектам и суммирует их в интегральный показатель уровня устойчивого развития. Распределение получившихся значений авторы предлагают осуществлять на 3 группы: с низким, средним и высоким уровнем устойчивого развития. Отмечается, что без активного государственного участия снижается энергоёмкость валового регионального продукта. Необходима активизация государственной энергетической политики для достижения более значительных результатов на территориях субъектов РФ.

Другим вариантом индексного подхода пользуется С. Н. Бородин [8]. Автор рассматривает различные модели устойчивого развития региона на основе индексного метода. Собрав лучшие практики, он сформировал свой подход к оценке. Исходной базой для методики он выбрал классический триединый подход, состоящий из экономического, экологического и социального блока. Осуществив отбор индикаторов, он разделил их на показатели,

оказывающие положительное и негативное влияние. Далее при помощи формулы 1 нормализует статистические показатели.

$$I_i = \frac{(X_i - X_{\min})}{(X_{\max} - X_{\min})}, \quad (1)$$

где I_i – значение индекса; X_i – значение показателя в период; $X_{\min}$ – минимальное значение показателя в период; $X_{\max}$ – максимальное значение показателя в период.

На следующем этапе после нормализации значений показателей индикаторы каждой группы рассчитываются по формуле 2.

$$Y_{\text{соц. экол. экон}} = \frac{\sum_i^n I_i}{n}, \quad (2)$$

где $Y_{\text{соц. экол. экон}}$ – значение индекса по подгруппе; n – количество анализируемых групп.

После расчёта индивидуальных показателей по каждой группе значения индекса по группе объединяются в итоговой формуле 3.

$$Y_{\text{уст. разв.}} = \sqrt[3]{Y_{\text{соц.}} Y_{\text{экон}} Y_{\text{экол}}}, \quad (3)$$

где $Y_{\text{уст. разв.}}$ – итоговый индекс устойчивого развития региона.

После указанных этапов автор получает итоговый индекс, который характеризует ситуацию в регионе по 3-м основным сферам. Отметим одну особенность авторского подхода, а именно использование темпов прироста. При использовании темпов прироста мы можем наблюдать динамику региона относительно самого себя в периоде, но, когда необходимо сравнение нескольких регионов, такой подход не позволяет напрямую сравнивать значения темпов прироста по причине разной ресурсной базы. Используя такой подход, автор сравнивает показатели Москвы с Ивановской областью и Республикой Коми, что совершенно не характеризует реальное состояние ситуации, поскольку, например, показатель численности жителей Республики Коми 750 000 чел., а Москвы – около 12 000 000 чел. Для формирования сравнимых данных необходимо учитывать ряд факторов, но автор в своей работе этого компонента не раскрывает.

Индексный подход относительно популярный способ оценивания устойчивого развития регионов, перечислим ряд исследовательских работ, основанных на этом способе оценивания: Г. Т. Чантурия [9], О. Е. Архипова и О. Ю. Патракеева [10], С. М. Никоноров [11], М. В. Гогитидзе [12], М. А. Константинова и Д. М. Аплётова [13], А. А. Бычкова [14], Х. Д. Батуров [15], Е. Н. Акерман, И. А. Гаммершмидт, В. В. Каретникова (и др.) [16], М. Ю. Малкина [17]. Обобщая различные подходы к оцениванию устойчивого развития, выделим, что в основу методики оценки входят показатели социально-экономического развития территории, которые зачастую совпадают с индикаторами ЦУР. Проведённый анализ характеризуется различными аспектами изучения устойчивого развития. Причиной видится, прежде всего, недостаточно сформированная нормативно-правовая база реализации концепции устойчивого развития региона. Для дальнейшего изучения причин высокой неоднородности развития необходимо проанализировать нормативно- правовое закрепление положений устойчивого развития на региональном уровне.

Использование искусственного интеллекта. Авторы заявляют, что генеративные модели искусственного интеллекта не применялись при подготовке данной рукописи.

Результаты исследования и их обсуждение

В ходе исследования был проведён анализ региональной профильной документации по устойчивому развитию (УР). В рамках анализа рассматривалось наличие нормативно-правовых актов, регламентирующих повестку устойчивого развития в регионе.

В результате был изучен региональный опыт формирования документации, регулирующей повестку устойчивого развития 89 регионов России на 2025 год. В соответствии с Указом Президента РФ № 440, каждый регион должен разработать свой подход к использованию концепции УР. Прежде всего, необходимо воспринимать УР как целый набор различных направлений в управленческой деятельности, однако в региональной практике это реализовано не в полной мере. Под профильной документацией в настоящем исследовании следует понимать

документы, обладающие следующими компонентами: долгосрочный период реализации (более шести лет); планово-программные мероприятия по достижению целевых показателей; индикаторы достижения плановых мероприятий; периодический мониторинг достижения целевых показателей; реализация программных мероприятий по более чем одной сфере УР (экологическая, экономическая и социальная); перечень заинтересованных лиц.

Только у двух территорий на конец 2025 года действуют отдельные документы по УР – это Республика Саха (Якутия)¹¹ и Республика Чувашия¹². Законодательный орган Республики Чувашия при формулировке концепции УР исходит из теоретической базы ООН, а Республика Саха – из Указа Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»¹³.

Республика Саха (Якутия) отличается наличием большого количества нормативно-правовых актов, а также разработанным Единым планом по устойчивому развитию и достижению национальных целей развития на период до 2024 года и на плановый период до 2032 года. Интересно отметить, что регионы, которые воспользовались возможностью создать профильные документы по УР, часто носят статус республик.

Что касается других регионов, в которых отсутствуют профильные нормативно-правовые документы, регулирующие УР, чаще всего используют понятие УР в стратегиях социально-экономического развития территории, но при этом возникают методологические сложности и несоответствия. Причиной методологических несоответствий является отсутствие актуального нормативно-правового акта на уровне федерации, который регламентировал бы единое видение основных понятий и инструментов реализации повестки УР, поскольку федеральное законодательство уже давно не затрагивало тему УР. В этой связи большинство регионов начинают разделять этот термин на социальную, экономическую, финансовую и иную устойчивость, методологически отдаляясь от Концепции устойчивого развития ООН.

Выделим ряд уникальных правовых практик в регионах, где нет профильных документов по УР. В Республике Северная Осетия-Алания уже не первый год выходит Распоряжение Главы¹⁴, в котором закрепляются мероприятия по обеспечению УР в условиях внешнего санкционного давления.

В Республике Татарстан закреплён документ о плановых мероприятиях по обеспечению УР экономики в условиях ухудшения ситуации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции¹⁵. Как указывалось ранее, без чёткого закрепления теоретической базы возникает некий плюрализм в понятии УР: его сепарируют на отдельные составляющие, что мешает дальнейшему системному развитию теоретической базы УР, и создаёт ответвления от существующего в мировой практике понятия.

Также в Казани разработана Стратегия устойчивого развития Казани-2030 с перспективой до 2040 года¹⁶. Понятия и логика стратегии соответствуют международному пониманию Концепции устойчивого развития. Согласно документу, разработку Плана мероприятий

¹¹ Распоряжение Правительства Республики Саха (Якутия) от 31.05.2023 № 426-р «Об утверждении Единого плана по устойчивому развитию и достижению национальных целей развития на период до 2024 года и на плановый период до 2032 года в Республике Саха (Якутия) (с изменениями на 23 января 2025 года)». URL: <https://docs.cntd.ru/document/406727423?section=status>.

¹² Распоряжение Кабинета Министров Чувашской Республики от 13.03.2023 № 231-р «Об утверждении Концепции устойчивого развития Чувашской Республики». URL: <https://minec.cap.ru/action/activity/socioeconom-razvitie/koncepciya-ustojchivogo-razvitiya-ekonomiki-chuvas>.

¹³ Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». URL: <https://docs.cntd.ru/document/565341150?section=status>.

¹⁴ Распоряжение Главы Республики Северная Осетия-Алания от 28.08.2025 № 113-рг «Об утверждении плана первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития Республики Северная Осетия-Алания в 2025 году в условиях внешнего санкционного давления». URL: <https://docs.cntd.ru/document/407944258?section=status>.

¹⁵ Приказ Министерства земельных и имущественных отношений Республики Татарстан от 24.03.2020 № 187-пр «Об утверждении плана мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики Республики Татарстан в условиях ухудшения ситуации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции, волатильностью цен на нефть и курса доллара в Министерстве земельных и имущественных отношений Республики Татарстан». URL: <https://docs.cntd.ru/document/570731922?section=status>.

¹⁶ Решение Казанской городской Думы Республики Татарстан от 17.06.2025 № 2-39 «О Стратегии устойчивого развития Казани до 2030 года (с перспективой до 2040 года)». URL: <https://docs.cntd.ru/document/407845088?section=status>.

по реализации УР рекомендуется провести после утверждения Стратегии устойчивого развития Казани.

В качестве интересных региональных практик выделим кейсы Республики Северной Осетии-Алании¹⁷ и Нижегородской области¹⁸, в которых в были закреплены программные документы по обеспечению УР территорий в условиях внешнего санкционного давления.

Красноярский край¹⁹, Иркутская область²⁰, Кемеровская область²¹, Мурманская область²² как и ряд других субъектов используют стратегию УР для закрепления политики в отношении коренных малочисленных народов на территориях.

В отдельных регионах функционируют институты реализации ESG-повестки: в Республике Саха – Научно-образовательный центр «Север: территория устойчивого развития»²³, в Нижегородской области – центр компетенций ESG «КУПНО»²⁴.

В ряде регионов осуществляется реализация проектов и программ, направленных на достижение целей ЦУР.

В Ямало-Ненецком АО реализуется программа «Чумовой капитал»²⁵, направленная на обеспечение жильём молодых семей, ведущих кочевой образ жизни, в Сахалинской области – региональная программа «Снижение уровня бедности»²⁶, в Кабардино-Балкарской Республике²⁷, Курганской области²⁸ и Республике Дагестан²⁹ и др. – документы, направленные на развитие сельского хозяйства. В Санкт-Петербурге принята Программа действий в области

¹⁷ Распоряжение Главы Республики Северная Осетия-Алания от 24.04.2024 № 81-рг «Об утверждении плана первоочерёдных мероприятий по обеспечению устойчивого развития Республики Северная Осетия-Алания в 2024 году в условиях внешнего санкционного давления». URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&vkart=card&nd=138150432&rdk=&backlink=1>.

¹⁸ Распоряжение Правительства Нижегородской области от 23.03.2022 № 243-р «Об утверждении плана первоочерёдных действий по обеспечению устойчивого развития Нижегородской области в условиях внешнего санкционного давления». URL: <https://docs.cntd.ru/document/571715241?section=status>.

¹⁹ Распоряжение Правительства Красноярского края от 17.02.2017 № 129-р «Об утверждении концепции устойчивого развития коренных малочисленных народов Красноярского края на 2017-2020 годы». URL: <https://docs.cntd.ru/document/445098731?marker§ion=statusstatus>.

²⁰ Распоряжение Правительства Иркутской области от 26.12.2016 № 798-рп «Об утверждении плана мероприятий Иркутской области по реализации в 2017-2025 годах концепции устойчивого развития коренных малочисленных народов, представители которых проживают на территории Иркутской области». URL: <https://docs.cntd.ru/document/445049777?section=status>.

²¹ Правительство Кемеровской области – Кузбасса от 30.05.2022 № 266-р «Об утверждении плана мероприятий по реализации в Кемеровской области – Кузбассе в 2022-2025 годах Концепции устойчивого развития коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации». URL: <https://docs.cntd.ru/document/406079641?section=status>.

²² Постановление Правительства Мурманской области от 30.11.2016 № 596-ПП «О плане мероприятий по реализации в 2016-2025 годах Концепции устойчивого развития коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации в Мурманской области». URL: <https://docs.cntd.ru/document/444867429?section=status>.

²³ Сайт научного-образовательного центра «Север: территория устойчивого развития». URL: <https://nocsever.com/>.

²⁴ Сайт центра компетенций ESG Корпоративного университета правительства Нижегородской области (КУПНО). URL: <https://strategy.nobl.ru/novosti/rekomendaczii-dlya-biznesa-po-esg-transformaczii-razrabotali-v-nizhnem-novgorode/>.

²⁵ Сайт Правительства Ямало-Ненецкого автономного округа. URL: <https://yanao.ru/press-tsentr/novosti/na-yamale-v-etom-godu-vydano-50-chumovykh-kapitalov/>.

²⁶ Постановление Правительства Сахалинской области от 03.02.2020 № 38 «Об утверждении региональной программы Сахалинской области "Снижение уровня бедности в Сахалинской области на 2020-2030 годы"». URL: <https://docs.cntd.ru/document/561718911?section=status>.

²⁷ Постановление Правительства Кабардино-Балкарской Республики от 19.05.2015 № 97-ПП «О стратегии устойчивого развития сельских территорий в Кабардино-Балкарской Республике на период до 2030 года». URL: <https://docs.cntd.ru/document/428550087?section=status>.

²⁸ Постановление Правительства Курганской области от 29.12.2023 № 451 «О государственной программе Курганской области "Комплексное развитие сельских территорий Курганской области"». URL: <https://docs.cntd.ru/document/407096681?section=status>.

²⁹ Постановление Правительства Республики Дагестан от 13.12.2013 № 673 «Об утверждении государственной программы Республики Дагестан "Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия"». URL: <https://docs.cntd.ru/document/422452925?marker§ion=status>.

устойчивого развития Союза балтийских городов. Приоритетная концепция развития «Зелёная экономика» вошла в состав Стратегии-2030 Свердловской области.

Практически все регионы России в Стратегиях социально-экономического развития затрагивают тему реализации ESG-повестки, в основном в рамках экологического развития региона. Например, один из разделов Стратегии Липецкой области³⁰ посвящён ЕЭС-трансформации региона. Однако единое нормативно-правовое оформление в регионах отсутствует. Это приводит к серьёзной дифференциации регионов по уровню внедрения Концепции устойчивого развития.

Резюмируя сложившуюся практику в регионах, можно сделать вывод о различном методологическом восприятии концепции УР регионами России и отсутствии системного подхода в реализации повестки.

На основании проведённого анализа мы можем выделить 3 категории регионов, отличающихся уровнем системной институциональной проработки повестки устойчивого развития. Условно обозначим категории как базовая, умеренная и продвинутая. В базовую категорию входят регионы, в которых не наблюдается системно развитая документация в рамках УР (рисунок 1).

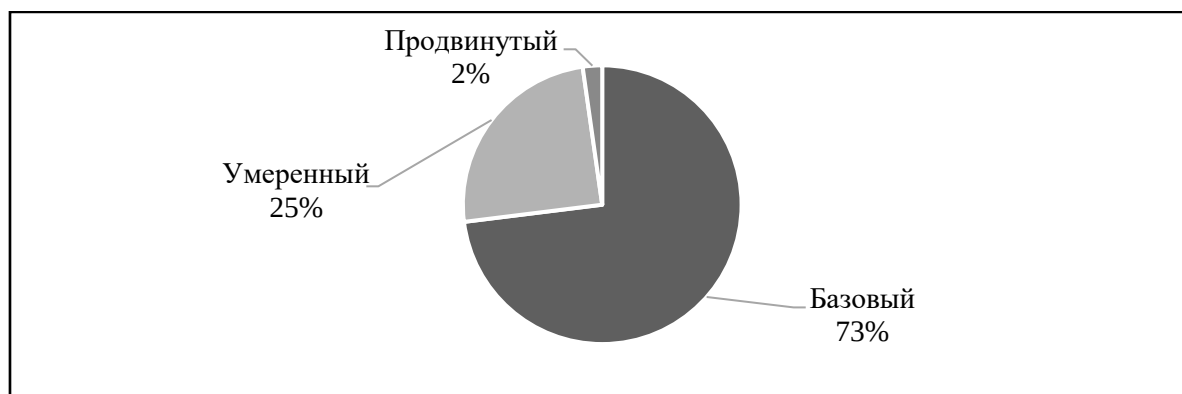


Рисунок 1 – Распределение регионов России по уровню комплексной реализации документации в рамках устойчивого развития

Figure 1 – Distribution of Russian regions by the level of integrated implementation of documentation within the framework of sustainable development

В умеренную категорию входят регионы, где нормативно правовое регулирование включает дополнительные инструменты, механизмы и практики УР, но при этом уникальная специфическая документация отсутствует.

Продвинутые регионы отличительны наличием полноценной профильной документации, которая затрагивает социальные, экономические и экологические компоненты. Нормативная база в данных регионах динамично развивается в течение исследуемого периода.

На базовом уровне на текущий момент находится 73 % регионов России, высокая доля регионов, находящихся на базовом уровне, существенно замедляет развитие УР страны в целом. Причиной этому может служить недостаточный нормативно правовой импульс со стороны федеральных органов власти.

Умеренный уровень развития можно заметить у 25 % регионов, на этом уровне происходит реализация разнообразных институциональных направлений УР, отметим некоторые субъекты: Республика Северная Осетия-Алания; Республика Татарстан; Иркутская область; Курганская область и др.

Продвинутая категория правовой реализации прослеживается только у двух субъектов, обладающих системным институциональным оформлением и наличием разнообразных нормативно правовых документов.

³⁰ Закон Липецкой области от 25.11.2022 № 207-ОЗ «Стратегия социально-экономического развития Липецкой области на период до 2030 года». URL: <https://docs.cntd.ru/document/406267509?section=status>.

Проанализируем умеренный и продвинутый уровень по сферам разработки нормативно-правовых актов. За основу возьмём концепцию ESG, включающую три основных направления: экология, социум и управление. Можно отметить, что в регионах преобладают нормативно-правовые документы, относящиеся к социально-экономической сфере применения (52 %), это может быть вызвано более простой моделью интеграции в региональную систему управления и большей стратегической актуальностью для региона.

Исключительно к социальной сфере имеют отношение 32 % всех документов, чаще всего они регулируют вопросы касательно коренных малочисленных народов в рамках повестки УР. Экологический контекст был обнаружен только в Сахалинской области в части документации по адаптации к климатическим изменениям.

В региональных нормативно-правовых актах России блок «Управление» (Governance) в контексте ESG чаще всего реализуется не через отдельные нормативно-правовые акты, а путём интеграции принципов прозрачности, антикоррупционной политики и инструментов цифровизации в систему законодательного регулирования субъектов РФ. Например, в данную группу можно отнести законы о стратегическом планировании, порядке предоставления субсидий и стандарты оказания государственных услуг.

Примером может служить Республика Татарстан: в регионе действует государственная программа «Реализация антикоррупционной политики»³¹.

Цифровая трансформация регионов напрямую относится к направлению «Управление», так как исключает человеческий фактор из распределения ресурсов и повышает подотчётность и прозрачность. В Республике Татарстан и Московской области приняты стратегии цифровой трансформации отраслей (транспорт, образование, строительство). Например, внедрение BIM-моделирования (информационное моделирование зданий) на этапе проектирования объектов капитального строительства за счёт бюджета. Региональными приказами устанавливается обязанность использовать цифровые двойники объектов.

Нормативно-правовая база Республики Татарстан в сфере цифровизации государственного управления является одной из самых проработанных в России.

Триединый подход (экология, социум, управление) был обнаружен только в регионах с профильной документацией. Если резюмировать всю правовую практику, то её можно назвать несистемной, нет типового алгоритма разработки системы нормативно правовых актов в региональной политике, охватывающей все направления концепции устойчивого развития.

Для решения сложившейся ситуации предлагается разработать методические рекомендации по составлению стратегии УР для регионов России. Прежде всего, в документ необходимо включить следующие разделы:

теоретический блок – базовые термины и основные процессы, применяемые при реализации УР;

оценка эффективности деятельности региона в рамках реализации стратегии устойчивого развития – для унификации предлагается интегрировать оценку эффективности для органов власти с Указом Президента РФ № 1014³²;

практический блок – включить ежегодные лучшие практики регионов, которые наиболее успешно реализуют второй раздел.

Целесообразно было бы ввести такой нормативно-правовой акт, как план региона по устойчивому развитию на конкретный период времени с указанием ключевых мероприятий, контрольных точек и планируемых результатов.

Теоретический блок является упрощённым пособием для регионов, который позволит облегчить интеграцию и использование механизмов УР. Анализ региональных практик

³¹ Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 03.11.2025 № 901 «О внесении изменения в государственную программу Республики Татарстан "Реализация антикоррупционной политики Республики Татарстан", утверждённую постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан от 19.07.2014 № 512 "Об утверждении государственной программы Республики Татарстан "Реализация антикоррупционной политики Республики Татарстан». URL: <https://tat-pravo.ru/postanovlenie/2025/11/03/n-901/>.

³² Указ Президента РФ от 28.11.2024 № 1014 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации». URL: <https://docs.cntd.ru/document/1310303214?section=status>.

показывает слабую терминологическую и теоретическую базу. Основная задача предложенных рекомендаций – упростить деятельность органов власти по внедрению системы УР в региональное законодательство.

Блок с оценкой эффективности предложен в связи с расхождениями в использовании понятия УР. На текущий момент в мировой и российской практике существуют ЦУР, но в текущих условиях всё больше внимания уделяется инструментам реализации национальных проектов, во многом основанным на ЦУР. В целях минимизации нагрузки на органы власти предлагается не разрабатывать новые методики оценки именно УР, а воспользоваться уже существующими индикаторами, указанными Президентом РФ в Указе № 1014, так как это избавит органы власти от необходимости проходить длительный адаптационный процесс и позволит использовать проверенные механизмы. Внедрение новых механизмов оценивания повысит бюрократическую нагрузку на органы власти, тогда как использование уже существующих норм оценивания позволит более удачно встроить концепцию УР в уже существующую систему. Этот блок поможет ориентироваться на регионы с более высоким рейтингом УР и применять их практики к другим территориям.

Практический блок объединяет оба предыдущих, поскольку без теоретической базы невозможно грамотно выстроить систему функционирования региона, а без чёткого понимания своего места в системе оценки УР – принимать решения о совершенствовании деятельности. Предлагается ежегодно публиковать лучшие практики территорий, возможно, в рамках конференций или других мероприятий, – важен сам факт постоянных обменов опытом регионов. Такой обмен практиками поможет добиться более эффективного горизонтального взаимодействия между регионами, в противовес преобладанию вертикальных связей.

Поскольку все регионы России включены в процесс реализации Национальных проектов, было бы целесообразно дополнить существующие нормативно-правовые документы инструментами и принципами устойчивого управления проектами, что методологически и методически позволило бы регионам сделать большой шаг вперёд в сторону устойчивого управления. В современном международном и российском пространстве данный вопрос становится всё более значимым. Управленческие аспекты, связанные с расширением зоны ответственности руководителей проектов и проектных команд, с управлением стейкхолдерами и рисками проектов, необходимо включить и в процессы реализации национальных проектов в регионах России.

Предлагается разработать рекомендательные нормы на базе Министерства экономического развития РФ с привлечением институтов гражданского общества, поскольку профиль этого министерства наиболее подходит для данного документа. Необходимость привлечения институтов гражданского общества связана с непосредственным их участием в процессе реализации существующих национальных проектов, такой шаг позволит более комплексно развивать методологическую основу. Перечисленные разделы закладываются в основу методических рекомендаций для регионов и помогут повысить информированность органов власти о концепции УР. Эта идея ориентирована, прежде всего, на долгосрочную перспективу, поскольку тема УР – это постоянный процесс совершенствования. Необходим первый и решающий шаг, который запустит механизм развития нового направления для большинства регионов России.

Выводы

Практика анализа реализации устойчивого развития демонстрирует отсутствие системного подхода к институциональному регулированию повестки в регионах. Возникает ситуация, при которой федеральные органы власти предоставили возможность развития регионального регулирования концепции устойчивого развития, а регионы не воспользовались этой возможностью. Горизонтальный способ развития концепции устойчивого развития нельзя назвать успешным, поскольку только 2 региона создали на текущий момент правовую базу, тогда как большая часть территорий не решились использовать предоставленную возможность по Указу № 440. Как отмечает А. Г. Атаева [18], складывается ситуация, при которой интеграция УР представляет собой не нормативно предписанную, но содержательную задачу для региональных властей. Более обширный анализ региональных практик подтверждает тезис А. Г. Атаевой, можно проследить его в разрозненности подходов разных территорий.

Развитие системы нормативного регулирования вопроса устойчивого развития в каждом регионе с учётом их территориальных особенностей требует вовлечения в процесс всех заинтересованных сторон [19]. Для региональных органов власти участие в процессе устойчивого развития выражается в обеспечении их конкурентоспособности, как отмечают Е. В. Воронина, Е. В. Ушакова и Т. А. Дмитриева [20]. Согласимся с мнением авторов касательно конкурентоспособности, поскольку документация по устойчивому развитию включает в себя множество базовых целей социально-экономического развития, следовательно, если на территории будет проводиться системная работа по их достижению, то это можно расценивать как позитивный фактор. При всех позитивных аспектах внедрения устойчивого развития, И. В. Коршунов, проанализировав существующие стратегии, приходит к следующим ограничениям: отсутствие мотивации регионального управления в интеграции документации; диспропорция в сторону сугубо экономических показателей и существенное ограничение социальных и экологических факторов [2].

Реализацию концепции устойчивого развития можно назвать нетипичной для российской модели законодательного регулирования. Сложившаяся практика конституирует горизонтальный способ развития регулирования, чем более привычный вертикальный. При вертикальном методе регулирования вырабатывается чёткий план по развитию направления на федеральном уровне, после чего он спускается в регионы для дальнейшего развития в соответствии с изначальной идеей на федеральном уровне. При реализации концепции внедрения устойчивого развития происходит схожая ситуация: в Указе № 440 определено, что каждый регион должен вырабатывать свои документы с учётом региональной специфики.

Список источников / References

1. ESG-повестка в системе управления территориями: политика промышленных предприятий и общественный запрос / Ю. Ю. Лекторова, Д. М. Семенова, А. Ю. Прудников, Ю. А. Герасимова // Вестник Пермского университета. Серия: Политология. 2024. № 4. С. 140-152. [Lektorova, Yu. Yu., Semenova, D. M., Prudnikov, A. Yu., & Gerasimova, Yu. A. (2024). ESG-agenda in the territorial management system: industrial enterprises' policy and public demand. *Bulletin of Perm University. Political Science*, 4, 140–152. (In Russian)] <https://doi.org/10.17072/2218-1067-2024-4-140-152>.
2. Коршунов И. В. Устойчивое развитие в стратегиях регионов: выбираемые подходы и решения // Экономика региона. 2023. Т. 19, № 1. С. 15-28. [Korshunov, I. V. (2023). Sustainable development in regional strategies: selected approaches and solutions. *Economy of Region*, 19(1), 15–28. (In Russian)] <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2023-1-2>.
3. Евсеева С. А., Зарипова Н. Ш. Проблемы реализации ESG-повести на региональном и местном уровне // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2023. № 3(75). Порядковый номер: 24. [Evseeva, S. A., & Zaripova, N. S. (2023). Problems of implementing ESG-stories at the regional and local levels. *Regional Economics and Management: Electronic Scientific Journal*, 3(75), Article 24. (In Russian)] <https://doi.org/10.24412/1999-2645-2023-375-15>.
4. Мантаева Э. И., Голденова В. С., Савченко-Бельский К. А. Особенности стратегии устойчивого развития региона (на материалах Республики Калмыкия) // Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. Т. 244, № 6. С. 383-402. [Mantaeva, E. I., Goldenova, V. S., & Savchenko-Belsky, K. A. (2023). Features of the strategy of sustainable development of the region (based on the materials of the Republic of Kalmykia). *Scientific Works of the Free Economic Society of Russia*, 244(6), 383–402. (In Russian)] <https://doi.org/10.38197/2072-2060-2023-244-6-382-402>.
5. Антохина В. А. Стратегия и механизмы устойчивого развития регионов: эволюция и результаты // Вестник Поволжского института управления. 2022. Т. 22, № 6. С. 83-93. [Antokhina, V. A. (2022). Strategy and mechanisms of sustainable development of regions: evolution and results. *Bulletin of the Volga Region Institute of Administration*, 22(6), 83–93. (In Russian)] <https://doi.org/10.22394/1682-2358-2022-6-83-93>.
6. Исследование практики реализации ESG-повестки в регионах / Т. С. Наролина, Т. И. Смотровая, И. А. Пургаева, Т. А. Некрасова // Регион: системы, экономика, управление. 2023. № 1(60). С. 12-21. [Narolina, T. S., Smotrova, T. I., Purgaeva, I. A., & Nekrasova, T. A. (2023). A study of the practice of implementing the ESG agenda in the regions. *Region: Systems, Economics, Management*, 1(60), 12–21. (In Russian)] <https://doi.org/10.22394/1997-4469-2023-60-1-12-21>.

7. Белов В. И. Оценка устойчивого развития регионов России // Общество: политика, экономика, право. 2024. № 1. С. 84-89. [Belov, V. I. (2024). Assessment of the sustainable development of Russian regions. *Society: Politics, Economics, Law*, 1, 84–89. (In Russian)] <https://doi.org/10.24158/pep.2024.1.11>.

8. Бородин С. Н. Модель оценки устойчивого развития региона на основе индексного метода // Экономика региона. 2023. Т. 19, № 1. С. 45-59. [Borodin, S. N. (2023). A model for assessing the sustainable development of a region based on the index method. *Economy of Region*, 19(1), 45–59. (In Russian)] <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2023-1-4>.

9. Чантурия Г. Т. Анализ устойчивого развития территорий на основе индекса устойчивого развития региона RSDI // Актуальные проблемы экономической деятельности и образования в современных условиях: Сборник научных трудов XX Международной научно-практической конференции, Оренбург, 16 апреля 2025 года. Москва: ООО «Сфера», 2025. С. 40-45. [Chanturia, G. T. (2025). Analysis of sustainable development of territories based on the RSDI index of sustainable development of the region. In *Actual problems of economic activity and education in modern conditions* (pp. 40–45), Proceedings of the XX International Scientific and Practical Conference (April, 16, 2025), Orenburg. Moscow: Sphere LLC. (In Russian)] EDN: IFOGCB.

10. Архипова О. Е., Патракеева О. Ю. Индекс развития транспортной инфраструктуры как фактор устойчивого развития прибрежной зоны Азовского моря // Юг России: экология, развитие. 2024. Т. 19, № 3(72). С. 147-153. [Arkhipova, O. E., & Patrakeeva, O. Yu. (2024). Transport infrastructure development index as a factor of sustainable development of the coastal zone of the Sea of Azov. *South of Russia: Ecology, Development*, 19(3-72), 147–153. (In Russian)] <https://doi.org/10.18470/1992-1098-2024-3-15>.

11. Никоноров С. М. Устойчивое развитие регионов АЗРФ // Устойчивый Север: общество, экономика, экология, политика: Сборник трудов VIII Всероссийской научно-практической конференции, проведённой в рамках программы V Северного Форума по устойчивому развитию, Якутск, 25-27 сентября 2024 года. Якутск: Издательский дом СВФУ. 2024. С. 248-252. [Nikonorov, S. M. (2024). Sustainable development of the regions of the Russian Arctic. In *Sustainable North: society, economics, ecology, politics* (pp. 248–252), Proceedings of the VIII All-Russian Scientific and Practical Conference held within the framework of the V Northern Forum on Sustainable Development (September, 25–27, 2024), Yakutsk. Yakutsk: NEFU Publishing House. (In Russian)] EDN: MSHHRT.

12. Гогитидзе М. В. Межрегиональный подход к устойчивому развитию // Наука и общество: Материалы VII международной научной конференции, Ростов-на-Дону, 07 февраля 2025 года. Москва: Московский университет им. С. Ю. Витте, 2025. С. 51-66. [Gogitidze, M. V. (2025). Interregional approach to sustainable development. In *Science and society* (pp. 51–66), Proceedings of the VII International Scientific Conference (February, 07, 2025), Rostov-on-Don. Moscow: Witte Moscow University. (In Russian)] EDN: NOUSRC.

13. Константинова М. А., Аплетова Д. М. Основные показатели оценки уровня социально-экономического развития муниципальных образований // Научный журнал «Менеджер». 2025. № 1(107). С. 119-129. [Konstantinova, M. A., & Apletova, D. M. (2025). The main indicators for assessing the level of socio-economic development of municipalities. *Scientific Journal "Manager"*, 1(107), 119–129. (In Russian)] <https://doi.org/10.5281/zenodo.15296968>. EDN: JLRZCV.

14. Бычкова А. А. Оценка неоднородности распределения миграционных потоков в территориальной системе муниципальных образований // Пространственное развитие территорий: Сборник научных трудов VII Международной научно-практической конференции, Белгород, 28 ноября 2024 года. Белгород: ЦПП ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2025. С. 315-319. [Bychkova, A. A. (2025). Assessment of the heterogeneity of the distribution of migration flows in the territorial system of municipalities. In *Spatial development of territories* (pp. 315–319), Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference (November, 28, 2024), Belgorod. Belgorod: Central Publishing House of the Publishing House "BelSU" of the National Research University "BelSU". (In Russian)] EDN: DYJEEEX.

15. Батуров Х. Д. Региональная асимметрия социально-экономического развития Таджикистана: анализ дисбалансов и пути сокращения неравенства // Экономика Таджикистана. 2025. № 3. С. 64-71. [Baturov, H. D. (2025). Regional asymmetry of Tajikistan's socio-economic development: an analysis of imbalances and ways to reduce inequality. *Economy of Tajikistan*, 3, 64–71. (In Russian)] EDN: PBYYYY.

16. Индексы устойчивого развития регионов России / Е. Н. Акерман, И. А. Гаммершмидт, В. В. Каретникова [и др.] // Устойчивое развитие российских регионов: экономические социальные и природные факторы. Томск: Издательство Томского государственного

университета, 2024. С. 13-31. [Akerman, E. N., Hammerschmidt, I. A., Karetnikova, V. V., Maltsev, D. B., Nekhoda, E. V., & Spitsyn, V. V. (2024). Indices of sustainable development of Russian regions. *Sustainable Development of Russian Regions: Economic, Social, and Natural Factors*, Tomsk: Tomsk State University Press, 13–31. (In Russian)] EDN: JZFHZA.

17. Малкина М. Ю. Паттерны развития промышленности российских регионов в условиях новых антироссийских санкций // Стратегии пространственного развития: вызовы и перспективы: сборник научных статей. Екатеринбург: Институт экономики Уральского отделения РАН, 2025. С. 268-282. [Malkina, M. Yu. (2025). Patterns of industrial development in Russian regions in the context of new anti-Russian sanctions. In *Spatial development strategies: Challenges and prospects, Collection of scientific articles* (pp. 268–282). Yekaterinburg: Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. (In Russian)] <https://doi.org/10.17059/rec-2025-19>.

18. Атаева А. Г., Уляева А. Г. Методические подходы к интеграции принципов устойчивого развития в региональные стратегии социально-экономического развития // Проблемы развития территории. 2025. Т. 29, № 6. С. 82-105. [Ataeva, A. G., & Ulyayeva, A. G. (2025). Methodological approaches to the integration of sustainable development principles into regional socio-economic development strategies. *Problems of Territory's Development*, 29(6), 82–105. (In Russian)] <https://doi.org/10.15838/ptd.2025.6.140.6>.

19. Чофу А. Г. Стратегия устойчивого развития экономики регионов России: ключевые аспекты и перспективы // Регион: системы, экономика, управление. 2023. № 3(62). С. 52-57. [Chofu, A. G. (2023). Strategy of sustainable economic development of the Russian regions: key aspects and perspectives. *Region: Systems, Economics, Management*, 3(62), 52–57. (In Russian)] <https://doi.org/10.22394/1997-4469-2023-62-3-52-57>.

20. Воронина Е. В., Ушакова Е. В., Дмитриева Т. А. Особенности реализации стратегий устойчивого развития на региональном уровне управления в условиях глобальных вызовов // Креативная экономика. 2023. Т. 17, № 6. С. 2061-2080. [Voronina, E. V., Ushakova, E. V., & Dmitrieva, T. A. (2023). Features of the implementation of sustainable development strategies at the regional management level in the context of global challenges. *Creative Economy*, 17(6), 2061–2080. (In Russian)] <https://doi.org/10.18334/ce.17.6.118240>.

Информация об авторах

А. Д. Нерослов – младший научный сотрудник кафедры «Государственное управление и история» ПНИПУ;

Д. М. Семенова – кандидат политических наук, доцент кафедры «Государственное управление и история» ПНИПУ;

Н. П. Паздникова – доктор экономических наук, профессор кафедры «Государственное управление и история» ПНИПУ.

Information about the authors

A. D. Neroslov – Junior Researcher at the Department of Public Administration and History, PNRPU;
D. M. Semenova – Candidate of Political Sciences, Associate Professor at the Department of Public Administration and History, PNRPU;

N. P. Pazdnikova – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Public Administration and History, PNRPU.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 26.04.2026; одобрена после рецензирования 27.07.2026; принята к публикации 08.09.2026.

The article was submitted 04/26/2026; approved after reviewing 07/27/2026; accepted for publication 09/08/2026.