

(Минобрнауки России)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ



**ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ
РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК
(ИПРЭ РАН)**

190013, Санкт Петербург, ул. Серпуховская,
д.38

Тел.: (812) 316-4865, Факс: (812) 316-0521

E-mail: info@iresras.ru

ОКПО 02700144, ОГРН 1037851003574,
ИНН/КПП 7803072020/783801001

07.09.2026 № 14315-01-2115/368

УТВЕРЖДАЮ

И.о. директора ФГБУН Институт
проблем региональной экономики РАН
чл.-корр. РАО, д-р экон. наук,
профессор



А.Д. Шматко

2026 г.

ОТЗЫВ

ведущей организации – Федерального государственного бюджетного учреждения науки Институт проблем региональной экономики Российской академии наук – на диссертационную работу Ватлиной Лины Владиславовны «Методология государственного и муниципального управления социально-экономическими процессами в условиях цифровой трансформации», представленную на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.7. Государственное и муниципальное управление

1. Актуальность темы диссертационного исследования

Диссертационное исследование Ватлиной Л.В. посвящено одной из наиболее актуальных проблем современной экономической науки и практики государственного управления – разработке методологических основ и инструментария управления социально-экономическими процессами на муниципальном и региональном уровнях в условиях цифровой трансформации. При этом рассмотрена эта актуальная проблематика в диссертации с позиций экономической науки.

Актуальность работы определяется несколькими ключевыми факторами. Во-первых, происходящие в Российской Федерации административные реформы, конституционные изменения и трансформация модели местного самоуправления (включая принятие Федерального закона № 33-ФЗ от 20 марта 2025 года) требуют принципиального пересмотра подходов к разграничению полномочий, финансовому обеспечению и оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления (ОМСУ), что требует решения комплекса организационных и экономических вопросов.

Во-вторых, цифровая трансформация, закрепленная в качестве национальной цели развития, формирует новую среду, в которой традиционные

управленческие механизмы становятся недостаточно эффективными. Переход к экономике данных и платформенным решениям предъявляет новые требования к компетенциям муниципальных служащих, прозрачности управленческих процессов и качеству публичных услуг. Удовлетворение этих новых требований требует разработки соответствующей методологии и инструментария.

В-третьих, как убедительно показывает автор в диссертации, сохраняется глубокая дифференциация муниципальных образований по уровню социально-экономического развития, кадровому и финансовому потенциалу, многим другим параметрам, что делает невозможным применение единых унифицированных подходов к оценке эффективности управления их социально-экономическим развитием. Существующие методики (в частности, определенные Указами Президента РФ № 607, № 548 подходы) ориентированы, преимущественно, на достижение формальных показателей и не учитывают ни цифровую зрелость территорий, ни их типологические особенности.

Таким образом, тема диссертации находится на пересечении острейших вызовов современности: необходимости модернизации публичного (государственного и муниципального) управления, внедрения цифровых технологий и обеспечения устойчивого социально-экономического развития территорий в условиях ресурсных ограничений. Разработка целостной методологии, позволяющей синхронизировать управленческие воздействия разных уровней власти и объективно оценивать результаты деятельности ОМСУ, является своевременной и востребованной как для экономической науки, так и для практики государственного и муниципального управления.

2. Степень обоснованности и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций

Обоснованность и достоверность результатов диссертационного исследования не вызывают сомнений и обеспечиваются комплексным использованием современных методов научного познания, корректным применением экономико-математического инструментария и широкой эмпирической базой исследования.

Теоретико-методологическая основа исследования сформирована на основе глубокого анализа фундаментальных трудов отечественных и зарубежных ученых в области государственного и муниципального управления, региональной экономики, институциональной экономической теории и цифровой трансформации экономики. Автор критически осмысливает эволюцию управленческих парадигм, от традиционной бюрократической модели М. Вебера до постбюрократической (цифровой) парадигмы New Public Management, что позволяет выстроить логичную цепочку теоретических обоснований для разработки собственного подхода.

Методологический аппарат диссертации отличается разнообразием и адекватностью решаемым задачам. Автор использует системный и диалектический подходы, методы экономико-математического моделирования (включая корреляционный и регрессионный анализ), статистические методы, методы детализации, обобщения и сравнения. Особого внимания заслуживает применение процессного подхода и инструментов Business Process Reengineering (BPR) для анализа муниципального управления, что является новаторским для данного типа исследований.

Эмпирическая база работы является репрезентативной и надежной. Она включает официальные данные Федеральной службы государственной статистики и ее территориальных органов, материалы Министерства финансов РФ, Министерства экономического развития РФ, Агентства стратегических инициатив, а также фактические данные по показателям социально-экономического развития муниципальных образований Новосибирской области за период 2011–2024 гг. Использование широкого массива статистических данных (35 муниципальных образований, 19 показателей) и их обработка с применением корректных экономико-математических методов обеспечивает высокую степень верифицируемости полученных результатов.

Достоверность и обоснованность результатов подтверждается также их апробацией на многочисленных международных и всероссийских научно-практических конференциях и публикацией в рецензируемых научных изданиях (в том числе, индексируемых в Scopus и Web of Science), что свидетельствует о признании научным сообществом ключевых положений диссертации.

3. Научная новизна полученных автором диссертации результатов и их значимость для развития экономической науки

Научная новизна диссертационного исследования в целом заключается в разработке целостной методологии, инструментария и практических рекомендаций по совершенствованию механизмов государственного и муниципального управления социально-экономическими процессами в условиях цифровой трансформации. Наиболее существенные результаты, обладающие научной новизной, выносимые на защиту и вносящие существенный вклад в развитие экономической науки, заключаются в следующем:

1. Расширено теоретическое представление о механизме государственного и муниципального управления. В отличие от традиционных подходов, рассматривающих цифровую трансформацию как внешний фактор, автор трактует её как свойство внутренней институциональной среды, что позволило перейти от иерархической модели управления к адаптивной, процессно-ориентированной (с. 16-28). Данный подход обогащает теорию государственного и муниципального управления, обосновывая необходимость интеграции

принципов интерактивности и клиентоцентричности в базовые управленческие процессы, с целью поддержки процессов и стимулирования социально-экономического развития.

2. Разработан матричный подход к интеграции национальных проектов с авторской моделью управления. Впервые обновленный портфель национальных проектов на период 2024–2030 гг. (19 проектов) проанализирован через призму шести компонентов авторской модели (цифровая инфраструктура, данные как ресурс, процессное управление, клиентоцентричность, координация, институциональная эффективность) и соотнесен с Целями устойчивого развития (ЦУР) ООН (с. 201-223). Разработанный интегральный индекс соответствия является новым инструментом оценки стратегических документов с точки зрения их влияния на процессы социально-экономического развития территорий.

3. Создание и апробация методики оценки эффективности ОМСУ, основанной на интеграции количественных и качественных методов анализа. Новизна авторского подхода, реализованного в этой методике, заключается в использовании функции желательности для преобразования разнородных статистических показателей в единую шкалу, что позволяет проводить корректные межмуниципальные сравнения (с. 305-325). Разработанный алгоритм (включает 10 этапов) и система сбалансированных показателей (экономических, социальных, экологических и институциональных) представляют собой готовый к применению инструмент мониторинга социально-экономического развития (с. 280-291).

4. Обоснование необходимости типологической классификации муниципальных образований. Автором доказано, что прямое сопоставление муниципалитетов с разными стартовыми условиями (например, город-миллионник и малое сельское поселение) методологически некорректно. Предложенная и апробированная на материалах Новосибирской области классификация (крупные, средние, малые муниципальные образования) позволяет формировать дифференцированные рекомендации и объективные рейтинги эффективности управления социально-экономическим развитием, что является вкладом в развитие теории регионального и муниципального управления (с. 325-333).

5. Разработка концептуальной модели оптимизации наделения ОМСУ государственными полномочиями. В отличие от существующей практики (зачастую осуществляемой без учета реальных ресурсных возможностей муниципалитетов), авторская модель базируется на дифференцированном подходе, учитывающем типологию территорий, включает систему критериев отбора полномочий (на основе интегрального показателя готовности и механизма расчета финансового обеспечения), что позволяет сбалансировать объем передаваемых полномочий с ресурсным потенциалом конкретного муниципалитета (с. 391-411).

Значимость полученных результатов для развития экономической науки заключается в том, что диссертация вносит вклад в теорию публичного (государственного и муниципального) управления, предлагая новый взгляд на взаимодействие уровней власти в условиях цифровизации экономики. Разработанный научно-методический аппарат (алгоритм оценки, система показателей, типологическая классификация и др.) расширяет инструментарий региональных и муниципальных исследований, а также создает основу для дальнейших изысканий в области оценки цифровой зрелости территорий.

4. Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов, приведенных в диссертации

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в том, что его основные результаты имеют непосредственное прикладное значение и могут быть использованы:

- органами государственной власти субъектов РФ – при разработке и корректировке региональных программ развития муниципальных образований, а также при распределении межбюджетных трансфертов на основе объективной оценки эффективности деятельности ОМСУ. Предложенная автором методика позволяет выявить проблемные зоны и приоритетные направления финансовой поддержки территорий;
- органами местного самоуправления – для проведения самооценки, выявления внутренних резервов повышения эффективности социально-экономического развития, оптимизации управленческих процессов и развития цифровых сервисов. Алгоритм оценки эффективности, предложенный в диссертации, может быть внедрен как составная часть системы муниципального контроля и стратегического планирования;
- федеральными органами исполнительной власти – при совершенствовании нормативно-правовой базы оценки эффективности деятельности ОМСУ (в развитие Указов Президента РФ № 607 и № 548). Предложенная система сбалансированных показателей, интегрирующая экологические и институциональные аспекты, может быть использована для актуализации перечня индикаторов оценки эффективности деятельности должностных лиц;
- организациями высшего и дополнительного профессионального образования – при чтении курсов «Государственное и муниципальное управление», «Цифровая экономика», «Региональная экономика», «Институциональная экономика» в системе высшего и дополнительного профессионального образования, для подготовки и повышения квалификации государственных и муниципальных служащих.

5. Замечания и дискуссионные положения

Несмотря на высокий уровень работы и полноту проведенного исследования, можно сделать некоторые замечания и обозначить дискуссионные положения:

1. Разработанный механизм оценки опирается преимущественно на ретроспективные статистические данные. Однако, как справедливо отмечает автор, современная внешняя среда характеризуется высокой турбулентностью (стр. 85). В связи с этим перспективным направлением развития авторской методологии видится интеграция элементов форсайт-анализа и сценарного моделирования в процедуру оценки. Это позволило бы не только констатировать достигнутый уровень эффективности, но и оценивать «запас прочности» системы государственного и муниципального управления и её готовность к реализации альтернативных траекторий развития при изменении внешних условий.

2. Предложенная система сбалансированных показателей (таблица 4.13) интегрирует экологические и институциональные аспекты, что является важным шагом к комплексной оценке. При этом, в работе не проводится детального сопоставления разработанных индикаторов с показателями, используемыми в профильных национальных проектах (например, «Экологическое благополучие», «Инфраструктура для жизни») и отраслевых стратегиях. В качестве предложения по развитию исследования видится формирование «матрицы сквозных показателей», которая бы увязывала муниципальные КРІ с федеральными индикаторами по каждому приоритетному направлению, что позволило бы обеспечить полноценную синхронизацию управленческих воздействий «снизу-вверх».

3. Автором разработан и апробирован детальный алгоритм оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления (глава 4, раздел 4.2). Учитывая его практическую значимость и возможность масштабирования, возникает вопрос о необходимости создания специализированной государственной информационной системы (ГИС) для автоматизации данного процесса. Было бы интересно узнать мнение автора о том, какие архитектурные и управленческие решения могли бы лечь в основу такой ГИС, чтобы обеспечить её интеграцию с уже существующими системами (например, «Электронный бюджет», ГИС МСУ) и гарантировать объективность расчетов при минимальном субъективном влиянии.

4. Предложенная в диссертации система показателей (с. 292-293) в большей степени ориентирована на оценку институциональных, процессных и инфраструктурных изменений. В то же время, критическим фактором успеха цифровой трансформации выступает качество управленческих команд и уровень цифровых компетенций муниципальных служащих. Было бы логичным в будущих версиях авторской методики рассмотреть возможность включения индикаторов кадровой зрелости (например, доля сотрудников, прошедших переподготовку, уровень автоматизации рабочих мест, коэффициент текучести

кадров в ИТ-подразделениях и т.д.), что позволило бы более полно оценить готовность муниципалитета к изменениям.

5. Хотя исследование сфокусировано на муниципальном уровне и апробировано в Новосибирской области, логика построения «типологической классификации» и алгоритм оценки по функциям желательности обладают высоким потенциалом для адаптации и масштабирования (с. 328-333). На наш взгляд, заслуживает внимания предложение о возможности применения разработанного инструментария для оценки эффективности деятельности не только органов МСУ, но и подведомственных муниципальных учреждений (школ, больниц, центров культуры и др.), что позволило бы выстроить единую вертикаль оценки качества публичных услуг.

Отмеченные недостатки не снижают научную и практическую ценность диссертационной работы и не влияют на ее общую положительную оценку.

6. Соответствие диссертации «Положению о присуждении ученых степеней», введенному Постановлением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013 г. (в действ. ред.)

Структура и содержание диссертации соответствует теме исследования. Автореферат и публикации полностью отражают содержание работы. Основные положения и рекомендации автора прошли апробацию, представлены на конференциях и опубликованы в научных журналах. Положения и выводы диссертации подробно изложены в автореферате и 57 публикациях. Высокий уровень научно-квалификационной работы соискателя подтверждается 27 публикациями в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов ВАК при Минобрнауки России, в 5 монографиях, в 6 статьях, индексируемых в международных базах данных Web of Science и Scopus

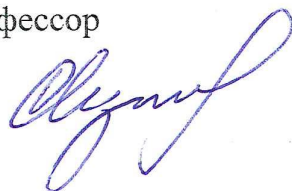
Исследование выполнено в соответствии с паспортом научной специальности 5.2.7 Государственное и муниципальное управление в т.ч. пп.: 1. Теоретико-методологические аспекты изучения экономико-организационных проблем публичного (государственного и муниципального) управления; 4. Организация, модели, механизмы и инструменты государственного и муниципального управления. Состав, объем, распределение полномочий государственных и муниципальных органов; 7. Муниципальное управление как объект изучения в экономической науке. Цели, задачи, модели и механизмы муниципального управления. Проблемы соотношения муниципального управления и местного самоуправления; 11. Управление организациями публичного сектора. Государственное и муниципальное управление в социальной сфере (здравоохранение, образование, культура, наука и др.); 18. Цифровые технологии в государственном и муниципальном управлении. «Цифровое государство». «Умный город». электронный документ и документооборот; 23. Региональное управление, методы и механизмы улучшения социально-экономических показателей

регионов. Взаимодействие федерального и регионального уровней управления. Кластерная политика; 25. Оценка эффективности государственного и муниципального управления. Показатели эффективности деятельности государственных и муниципальных органов и вопросы повышения качества государственного и муниципального управления.

Диссертация Ватлиной Л.В. является завершенной научной работой, обладающей внутренним единством и целостностью. Она содержит решение научной проблемы, имеющей важное социально-экономическое и хозяйственное значение. Ее положения и выводы имеют важное теоретическое и практическое значение для государственного и муниципального управления Российской Федерации. Представленная диссертация полностью отвечает требованиям пп. 9-11, 13, 14 «Положения о присуждении ученых степеней», введенного Постановлением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013 г. (в действ. ред.), предъявляемым к докторским диссертациям, а автор исследования, Ватлина Лина Владиславовна, заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по научной специальности 5.2.7. Государственное и муниципальное управление.

Отзыв ведущей организации на диссертацию Ватлиной Лины Владиславовны «Методология государственного и муниципального управления социально-экономическими процессами в условиях цифровой трансформации» обсужден и утвержден на заседании лаборатории комплексного исследования пространственного развития регионов Федерального государственного бюджетного учреждения науки Институт проблем региональной экономики Российской академии наук, протокол № 10 от « 7 » сентября 2026 г.

Заведующий лабораторией комплексного исследования
пространственного развития регионов
ФГБУН Институт проблем региональной экономики РАН,
д-р. экон. наук, профессор



Кузнецов Сергей Валентинович

Федеральное государственное бюджетное учреждение науки
Институт проблем региональной экономики Российской академии наук
190013, г. Санкт-Петербург, ул. Серпуховская, 38
адрес электронной почты: info@iresras.ru; телефон: (812) 316 48 65.

