

DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-4-24-36

УДК 336.131(045)

JEL H72

Финансирование реализации национальных и региональных проектов: проблемы и направления устойчивого развития

К.Н. Самков

Правительство Свердловской области, Екатеринбург, Россия;
Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия
<https://orcid.org/0000-0003-1061-8667>

АННОТАЦИЯ

Региональные проекты и программы призваны стать основным механизмом достижения национальных целей развития в территориальных образованиях. **Цель** исследования — анализ проблем внедрения проектного и программного подходов на уровне субъектов Российской Федерации, а также выработка предложений по их развитию. **Методологической основой** исследования послужили нормативные правовые акты федерального и регионального уровней, научная (зарубежная и отечественная) литература в сфере экономики и государственных финансов, официальная статистическая информация, эмпирические данные в части итогов и хода реализации региональных проектов и государственных программ субъектов РФ. Используются методы системного анализа. Проанализированы концептуальные основы проектного управления в государственном секторе, зарубежные и отечественные исследования по данному вопросу, примеры реализации программ за рубежом, установлена роль региональных проектов и госпрограмм в бюджетной системе РФ, их соотношение, выявлены основные проблемы их финансирования, рассмотрены примеры непосредственной реализации проектов и программ, предложены направления их развития. В ходе исследования доказано искажение первоначально заложенных смыслов внедрения проектного подхода, прежде всего в определении целеполагания, обеспечении достаточными механизмами его достижения и финансированием. Установлено, что государственные программы в настоящее время фактически представляют собой документы планирования бюджетных ассигнований в неявной взаимосвязи с основными направлениями деятельности органов власти. Сделан **вывод** о необходимости уточнения действующей проектной и программной методологии, которая позволит регионам заниматься не только реализацией федеральных проектов, но и инициировать их в соответствии с приоритетами социально-экономической политики и особенностями региона. Также автор предлагает развивать региональные проекты как финансовые институты. Для этого необходимо внести уточнения в бюджетное законодательство для обеспечения возможности фактического планирования расходных обязательств в рамках формирования проектов. Перспективы дальнейшего исследования состоят в разработке модели оценки эффективности формирования и реализации региональных проектов и государственных программ, ее дальнейшей апробации на конкретных программах субъектов РФ. **Ключевые слова:** национальные проекты; региональные проекты; государственные программы; финансы; финансирование

Для цитирования: Самков К.Н. Финансирование реализации национальных и региональных проектов: проблемы и направления устойчивого развития. *Финансы: теория и практика.* 2021;25(4):24-36. DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-4-24-36

Financing the Implementation of National and Regional Projects: Problems and Sustainable Development Directions

K.N. Samkov

Government of the Sverdlovsk Region, Yekaterinburg, Russia;
Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
<https://orcid.org/0000-0003-1061-8667>

ABSTRACT

Regional projects and programs are intended to become the main mechanism for achieving national development goals in territorial entities. The **aim** of the article is to analyze the problems of project implementation and program approaches at the level of the constituent entities of the Russian Federation, as well as to develop proposals for their

development. The **methodological basis** of the study is the regulatory legal acts of the federal and regional levels, scientific (foreign and domestic) literature in the field of economics and public finance, official statistical information, empirical data regarding the results and progress of the implementation of regional projects and state programs of the constituent entities of the Russian Federation. The author uses the method of system analysis. The article analyzes the conceptual foundations of project management in the public sector, foreign and domestic research on this issue, examples of program implementation abroad, establishes the role of regional projects and state programs in the budget system of the Russian Federation, their relationship, identifies the main problems of their financing, considers examples of direct implementation of projects and programs, and suggests directions for their development. In the course of the study, the distortion of the initially inherent meanings of the implementation of the project approach is proved, first of all, in determining the goal setting, providing sufficient mechanisms for its achievement and financing. It is established that the state programs at present actually represent documents of planning of budget appropriations in implicit interrelation with the main directions of activity of authorities. It is **concluded** that it is necessary to clarify the current project and program methodology, which will allow the regions not only to engage in the implementation of federal projects but also to initiate them according to the priorities of socio-economic policy and the characteristics of the region. The author also proposes to develop regional projects as financial institutions. For this, it is necessary to clarify the budget legislation to ensure the possibility of actual planning of expenditure obligations within the framework of the design of projects. The prospects for further research are to develop a model for evaluating the effectiveness of the design and implementation of regional projects and state programs, and its further testing on specific programs of the constituent entities of the Russian Federation.

Keywords: national projects; regional projects; state programs; finance; financing

For citation: Samkov K.N. Financing the implementation of national and regional projects: problems and sustainable development directions. *Finance: Theory and Practice*. 2021;25(4):24-36. DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-4-24-36

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время национальные проекты занимают центральное место среди приоритетов социально-экономической политики государства. В рамках расширенного заседания президиума Государственного совета 28.09.2020 г. Президент России В.В. Путин отметил¹, что успешное достижение национальных целей, повышение качества жизни людей — ключевой ориентир оценки эффективности деятельности как правительства РФ, так и региональных управленческих команд. Национальные цели развития на период до 2030 г. определены Указом № 474², согласно которому ежегодно при формировании проекта федерального бюджета асигнования на реализацию национальных проектов предусматриваются в приоритетном порядке. При этом основным инструментом финансово-бюджетной политики являются государственные программы РФ и субъектов РФ, призванные обеспечить взаимосвязь приоритетных целей социально-экономического развития и расходования на пути их достижения бюджетных средств.

В настоящее время федеральные проекты актуализируются в соответствии с обновленными в 2020 г. национальными целями, после этого будут

уточнены региональные проекты, обеспечивающие достижение национальных целей в субъектах РФ. Именно на региональном уровне мероприятия нацпроектов получают непосредственную реализацию, ощутимую для граждан и бизнес-сообществ.

Исследования по данной тематике представлены в научной литературе в недостаточной степени широко: немногочисленные опубликованные работы либо не затрагивают в полной мере финансовый аспект, либо не учитывают региональный опыт, либо подготовлены задолго до начала реализации национальных проектов в их современном виде, либо акцентированы на отраслевом аспекте реализации той или иной программы (проекта) без рассмотрения методологии программного и проектного управления в целом.

В связи с этим анализ опыта реализации и финансирования региональных проектов и государственных программ, накопленный в России в 2018–2020 гг., представляет собой актуальное и своевременное направление научного исследования. Целью настоящей статьи является анализ проблем внедрения проектного подхода в реализацию и финансирование приоритетных направлений социально-экономического развития на уровне субъектов РФ, а также выработка предложений по его развитию. Задачами исследования на пути достижения заданной цели являются:

1) рассмотрение концептуальных основ проектного подхода в государственном управлении с учетом особенностей последнего;

¹ Расширенное заседание президиума Государственного совета Российской Федерации 28 сентября 2020 года. URL: <http://kremlin.ru> (дата обращения: 23.03.2021).

² Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

2) определение роли региональных проектов и программ в современной системе стратегического планирования и финансовой системе РФ;

3) установление соотношения схожих по природе и целям финансовых институтов региональных проектов и государственных программ субъектов РФ;

4) анализ основных проблем финансирования региональных проектов и государственных программ;

5) выработка предложений по развитию проектного и программного подходов в социально-экономической и бюджетной политике регионов.

Объектом исследования являются региональные проекты и программы. Предмет исследования — методологические подходы к финансированию проектов и программ регионального уровня. Источниками данных для работы послужили нормативные правовые акты федерального и регионального уровней, научная (зарубежная и отечественная) литература в сфере экономики и государственных финансов по теме настоящего исследования, официальная статистическая информация, эмпирические данные в части итогов и хода реализации региональных проектов и государственных программ субъектов РФ.

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТОВ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

Проектный подход, последовательно развиваясь как научный метод, в XX столетии уже имел широкое применение в строительстве, военно-промышленном комплексе, освоении космоса, других областях и, наконец, привлек внимание ученых-экономистов. Герд Дитхелм [1, с. 18] выделяет следующие признаки проектов: они новы, обладают комплексной структурой, особо ориентированы на результат, ограничены во времени, зависят от наличия ресурсов, ориентированы на действия, характеризуются ответственностью за качество, по большей части свободны от иерархических структур, обладают творческими и новаторскими подходами. Проектом данный автор определяет задачу, имеющую конкретный срок начала и конца осуществления и требующую использования ресурсов в каждом отдельном, но взаимозависимом действии, которые должны быть завершены для достижения цели (ради которой проект был инициирован). Здесь отметим, что проект не может быть определен как задача, поскольку он сам по себе зачастую может предусматривать решение ряда задач, направленных на достижение конечной цели, ради которой он сформирован и реализуется.

Клиффорд Ф. Грей и Эрик У. Ларсон [2, с. 17] к характеристикам проекта относят: установленную цель, разнообразие участников, выполнение чего-то нового, особые требования по времени, затратам и качеству. По мнению названных исследователей, проект — это комплексное, не повторяющееся, одно-моментное мероприятие, ограниченное по времени, бюджету, ресурсам, а также четкими указаниями по выполнению, разработанными под потребности заказчика. Приведенное выше определение проекта мероприятием представляется нам также достаточно узким в связи с тем, что в проекты, как правило, включается комплекс мероприятий.

При оценке успешности управления проектом, утверждают В.М. Аньшин, А. Алешин и К.А. Багратиони [3, с. 49], используется концепция «треугольника управления проектом», т.е. тройственного ограничения «качество (содержание работ проекта) — сроки — затраты». Соответственно, проект считается успешным в том случае, если были выдержаны требования по времени, стоимости и качеству. Данные авторы определяют проект как целенаправленную, заранее проработанную и запланированную совокупность действий (создание или модернизацию физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов), а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению. Нам представляется, что целями проекта может быть создание (модернизация) гораздо более разнопланового перечня объектов (процессов), чем перечислено вышеназванными авторами в определении, которое, при этом не в полной мере раскрывает другие структурные элементы проекта и характер их взаимодействия.

Применение концепции проектного управления, считает Д.В. Махнев [4, с. 9], не зависит от того, идет ли речь о корпорации, ориентированной на получение прибыли, некоммерческой организации или о государственном учреждении. Под проектным управлением данный автор понимает способ организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов, при котором поставленные цели администрации достигаются преимущественно через реализацию проектов.

С такой общей позицией сложно согласиться. Коллектив авторов в составе С.Р. Абрамкиной, Л.Б. Владыкиной и А.Н. Лукина [5, с. 40] справедливо отмечают специфику управления проектами в государственных (в отличие от частных) структурах: более жесткое правовое регулирование деятельности; строгая субординация, предполагаю-

щая систематическую отчетность; расходование преимущественно бюджетных средств; открытость деятельности и общественный контроль; направленность на достижение приоритетных для социума целей; предпочтение социального эффекта перед прибыльностью. По мнению авторов, проект — это ограниченный временными рамками комплекс мероприятий, реализуемый специально созданными для этого командами, конечной целью которого является получение уникального результата.

В органах государственной власти встречаются два принципиально различных вида деятельности: процессный (явно преобладает) и проектный. Вышерассмотренные признаки и определения проекта ученых-экономистов проясняют фундаментальное отличие проектного вида деятельности от процессного. Процессная деятельность отличается своей цикличностью: органы власти, как правило, создаются именно для осуществления определенных процессов. При этом процессом можно назвать регулярно повторяющуюся последовательность действий, при которой расходуются ресурсы и получается некий результат.

В связи с этим в рамках настоящего исследования определим региональный проект как реализуемый органами власти (либо институтами развития) субъекта РФ комплекс мероприятий, направленный на достижение к определенному моменту времени уникального результата, значимого с точки зрения приоритетов социально-экономического развития региона, за счет достаточного для достижения цели проекта комплекса мероприятий, сформированного с учетом взвешенных рисков и обеспеченного необходимым бюджетным финансированием. Данное определение «идеального» проекта, основанное на результатах анализа теоретических и концептуальных основ проектного управления, поможет нам на последующих этапах настоящего исследования в рассмотрении фактического состояния реализуемых региональных проектов путем соотнесения с определенным эталоном.

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ И ПРОГРАММ

Реализация государственных целевых программ и проектов достаточно распространена в зарубежных странах, прежде всего в развитых. Исследование результатов и эффективности проектных и программных документов также широко представлено исследованиями зарубежных ученых-экономистов, затрагивающих, в том числе, аспект реализации программ и проектов на региональ-

ном и местном уровнях. Данный метод в управлении бюджетом используется такими ведущими странами, как Австралия, Канада, Нидерланды, Новая Зеландия, США, и Швеция.

Так, I. H. Kantsur, L. Ye. Hats, T. V. Kharchenko, O. V. Smahlo и L. V. Prokopets [6] выявили особенности программно-целевого метода управления бюджетом, который, по их мнению, обеспечивает: высокий уровень контроля над результатами в контексте использования бюджетных средств; доступность для общества информации в отношении бюджетных расходов; прозрачность процесса расходования средств; возможность выявления дублирующих бюджетных проектов.

Коллектив авторов в составе M. Brachert, E. Dettmann, M. Titze провел анализ реализации в регионах ФРГ программы предоставления инвестиционных грантов коммерческим организациям в муниципалитетах, направленной на стимулирование их развития и уменьшение пространственного неравенства [7, p. 12]. Авторы приходят к выводу, что цель программы — создание рабочих мест в экономически слабых регионах — не была достигнута, а инвестиционные гранты сталкиваются с компромиссом между повышением производительности и ростом занятости.

A. Frenda, E. Sepe, S. Scippacercola в своей научной работе [8, p. 12] анализируют эффективность государственных расходов в рамках региональных программ и проектов развития социальной защиты населения. В статье рассмотрены институциональные факторы, которые не учитываются в бюджетном планировании, но постепенно подталкивают лиц, принимающих решения, к тому, чтобы уделять больше внимания результативности и эффективности программ.

M. Callanan [9, p. 210] отмечает, что реализация программ и проектов, реализуемых правительством Ирландии за последние несколько десятилетий, отражает сильное стремление к передаче государственных полномочий регионам и муниципалитетам. Однако фактическая тенденция, напротив, заключается в постоянном смещении функций с местного уровня на национальный. Совокупный эффект этого «функционального дрейфа» заключается в снижении участия местных органов власти в их традиционной роли развития инфраструктуры и в направлении большего акцента на роли в поддержке социально-экономического развития территорий.

G. Gallo, анализируя итоги реализации программ борьбы с бедностью в Италии, считает, что региональные программы расширяют круг потенциальных получателей эффектов и уровень охвата

национальных программ, при этом незначительно снижая уровень бедности на национальном уровне [10, р. 149]. Это свидетельствует о важности учета и взаимодополняемости программ, а также многоуровневого (с учетом регионального) участия органов власти в национальной политике.

В статье E. Einio и H. G. Overman [11] оцениваются последствия реализации государственных программ крупномасштабного зонального вмешательства, направленного на улучшение занятости и предпринимательской активности в наиболее неблагоприятных регионах Великобритании путем оказания адресной поддержки предприятиям местного коммерческого сектора.

Анализ опыта Азербайджана в финансово-инвестиционном обеспечении социально-экономического развития региона, отмечает A. G. Eldar [12], показывает, что в каждой госпрограмме в качестве финансового ресурса наряду с бюджетными средствами предусматривается использование внебюджетных источников: иностранных инвестиций, ресурсов иностранных предприятий, международных организаций и иностранных государств. К сожалению, отмечает автор, существующие реальные меры находятся на очень низком уровне. Активное привлечение иностранных инвестиций в регионы, организация совместной деятельности иностранных инвесторов все еще недостаточны. В связи с этим меры по повышению интереса субъектов региона к активному участию в международном финансово-инвестиционном сотрудничестве должны быть организованы целенаправленно, комплексно и системно.

Ученые-экономисты T. Morin и M. Partridge [13, р. 37] анализируют опыт реализации региональных программ повышения занятости и доходов населения в бедных районах США. Авторы задаются вопросом: имеют ли небольшие, ориентированные на местное развитие программы какие-либо измеримые результаты или представляют собой видимость программной деятельности? В данном исследовании делается вывод, что небольшая местная программа может объединить все соответствующие государственные федеральные и местные органы власти, а также заинтересованные стороны для сотрудничества. При этом такая программа приносит пользу одному из беднейших регионов страны при очень небольших затратах.

M. Wagner, S. Schaltegger, E. G. Hansen, K. Fichter [14] изучили, как связанные с университетами программы поддержки в Германии способствуют предпринимательским экосистемам и какое влияние программы оказывает на устойчивое региональное

развитие. Авторы приходят к выводу о положительном влиянии данных программ через направления распространения знаний. Университет обеспечивает передачу знаний в предпринимательскую экосистему через системные функции поиска, обучения, мобилизации ресурсов и сетевого взаимодействия.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ КАК ФИНАНСОВАЯ КАТЕГОРИЯ

Современным национальным проектам предшествовала реализация в России четырех национальных проектов 2006–2010 гг.:

- «Здоровье»;
- «Доступное и комфортное жилье — гражданам России»;
- «Образование»;
- «Развитие агропромышленного комплекса (АПК)».

Проанализировав реализацию одного из них, О.И. Баркова [15, с. 13] отмечает, что национальные проекты представляют собой финансовую категорию, поскольку реализуются в сфере денежного распределения и перераспределения денежных средств.

С данной позицией сложно не согласиться: с институциональной точки зрения национальный проект — это финансовый институт. Собственных доходов нацпроекты не имеют, финансовые ресурсы поступают в порядке перераспределения доходов других субъектов экономической системы. Финансирование национальных проектов — это двустороннее движение денежных потоков при формировании источников и их использовании в рамках реализации мероприятий проектов.

Наряду с институциональным подходом в исследовании финансирования национальных проектов целесообразно использовать методологию системного анализа, выделяющую структурные элементы, внутренние и внешние связи (влияющие на результаты), цели каждого из элементов, исходя из общего предназначения объекта. В связи с этим финансирование региональных проектов также следует рассматривать системно: с одной стороны, как совокупность взаимосвязанных элементов, с другой стороны, как процесс движения финансовых ресурсов: их поступление — направление расходов, переработка — реализация мероприятий, выход — достижение целевых значений и ожидаемых результатов.

В.В. Ковалёв [16, с. 412] при анализе проектного подхода использует понятие «финансовый план», которое он определяет как способ достижения финансовых целей и увязывающий доходы и расходы,

в основе которого лежат стратегический и производственный планы. Стратегический план при этом подразумевает формулирование цели, задач, масштабов и сферы деятельности. Производственные планы составляются на основе стратегического плана и предусматривают определение производственной, маркетинговой, научно-исследовательской и инвестиционной политики. Применяя данный подход к региональным проектам в государственной сфере, отметим, что в них также предусмотрен стратегический план (цели, задачи, результаты федерального проекта, установленные для субъекта РФ), производственный план (комплекс мероприятий по достижению целевых установок стратегического плана) и финансовый план. Отметим, что в отличие от коммерческой сферы, особенностью финансовых планов проектов государственного сектора является наличие в них только расходной части. Доходную часть в данном случае заменяет общественное благо, создаваемое в рамках проекта.

ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОЕКТОВ НА УРОВНЕ РЕГИОНОВ

М. Н. Якимова [17, с. 19] отмечает несочетаемость ряда элементов проектного управления с традиционными элементами управления бюрократической организации, что деформирует сущность проекта в государственной сфере, факторами которой по мнению названного автора выступают: негибкая организационная структура; недостаточность профессиональных компетенций; отсутствие объективных показателей эффективности проектов; отсутствие финансирования достаточного объема и другие.

Перечисленные факторы действительно имеют место. Вместе с тем в приведенном перечне определенные факторы имеют разную степень влияния на успешность проектного управления. Так, «стержневыми» и общесистемными следует признать: жесткую оргструктуру, оформление в виде проектов «текущей» деятельности, недостаточность финансового обеспечения, сложная сочетаемость с моделью «управление по поручениям». Остальные факторы явно имеют менее выраженную степень влияния либо являются следствием других.

Коллектив авторов С. Р. Абрамкина, Л. Б. Владыкина и А. Н. Лукин [5, с. 42] также отмечает, что в государственном управлении имеет место противоречие между проектными и функциональными механизмами управления, поскольку, с одной стороны, провозглашается переход на проектное управление, а с другой, реализуются эти проекты при помощи консервативного набора подходов

и механизмов. Данными авторами проанализировано соотношение проектов разных уровней. По их мнению, успешное погружение региональных приоритетных проектов в национальные и федеральные предполагает выполнение ряда условий:

- повышение персональной ответственности;
- приоритизация реальных результатов;
- мониторинг реализации проекта;
- объективные целевые показатели, их мониторинг;
- возможность гибкого перераспределения финансирования;
- выявление возможных рисков при формировании проекта.

Названными авторами также определены проблемы, встречающиеся в органах власти при использовании проектного менеджмента. Среди них особо отмечается, что проекты зачастую не предполагают увязки целевых индикаторов и выбранных механизмов их достижения. Действительно, данные проблемы часто являются следствием неполноценного понимания проектного менеджмента на местах. Нам представляется при этом, что несостоятельность проектного подхода не исчерпывается низким уровнем квалификации региональных проектных команд. Проблема сложнее и многограннее: в современном проектной методологии у региональных команд фактически отсутствует возможность формирования комплекса механизмов, соответствующих масштабу определенного извне (федеральным уровнем) целеполагания. Данный вывод будет доказан и проиллюстрирован на конкретном примере реализации региональных проектов в одной из следующих частей настоящей статьи.

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ В СТРАТЕГИЧЕСКОЙ И ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМАХ РФ

Указом № 474 показатели национальных целей установлены в целом по стране, декомпозиция их целевых значений осуществляется как по ответственным федеральным органам власти (отраслевой разрез), так и по субъектам РФ (территориальный разрез). Конкретные показатели для достижения в регионах устанавливаются в рамках соглашений между руководителями федеральных проектов и субъектами РФ.

В соответствии с постановлением Правительства РФ № 1288³ региональный проект обеспечивает

³ Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта РФ. Подготовка федеральных проектов осуществляется с учетом принципа обоснования эффективности, достаточности и необходимости результатов, а также их вклада в достижение целей и показателей, выполнение задач. При этом федеральные и региональные проекты отражаются в классификации расходов бюджетов, устанавливаемой Минфином России.

Руководителем федерального проекта и уполномоченным лицом субъекта РФ заключается соглашение о реализации на его территории регионального проекта. Заключение данного соглашения осуществляется согласно Методическим указаниям по типовой форме⁴. В соответствии с соглашением руководитель федерального проекта обеспечивает: осуществление мониторинга (достижения значений показателей, выполнения задач, достижения результатов федерального проекта по субъекту РФ, а также плана мероприятий); заключение соглашения о предоставлении межбюджетного трансферта из федерального бюджета бюджету субъекта (только в случае, если оно предусмотрено). Руководитель регионального проекта обеспечивает: утверждение госпрограммы субъекта РФ, в которой проект обособлен в виде отдельного структурного элемента; формирование паспорта проекта; достижение значений показателей, выполнение задач, результатов федерального проекта по субъекту РФ, а также выполнение плана мероприятий; направление отчетности и соблюдение исполнительской дисциплины.

Согласно установленной методологии⁵ подготовка регионального проекта осуществляется по типовой структуре с учетом следующих принципов:

- определение целей и показателей регионального проекта, направленных на достижение целей и показателей федерального проекта;
- включение в паспорт регионального проекта показателей федерального проекта по субъек-

⁴ Методические указания по порядку и типовой форме заключения соглашения между руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта о реализации на территории субъекта Российской Федерации регионального проекта (утверждены протоколом заседания президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам от 17.12.2018 № 15).

⁵ Методические рекомендации по подготовке региональных проектов. URL: <https://www.mintrans.ru> (дата обращения: 23.03.2021).

ту РФ, утвержденных в паспорте федерального проекта;

- обоснование эффективности, достаточности и необходимости мероприятий, их вклада в достижение результатов регионального проекта.

В рассмотренной действующей методологии формирования региональных проектов обращает на себя внимание требование к его цели — она задается субъекту РФ на федеральном уровне, т.е. извне. В связи с этим специфические для того или иного региона цели, определенные особенностями приоритетов и факторов социально-экономического развития, не могут быть поставлены и достигнуты в рамках региональных проектов.

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ И ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОГРАММЫ

Государственные программы, считают М.А. Ekaterinovskaya, O.V. Orusova, N.V. Tshadadze, K.V. Haustova [20, p. 1602], сегодня становятся, с одной стороны, инструментом (конструктором) достижения стратегической цели, а с другой стороны, в ходе мониторинга они могут оценивать уровень приближения к цели, выявляя причины отклонений, обусловленных различными рисками. Такой подход позволяет не только зафиксировать достигнутые результаты и уровень затрат, но и продемонстрировать структурный анализ процессов и пропорций экономики, стать основой для повышения качества государственной социально-экономической политики, сделав инструментарий единого программного контура более комплексным.

Отдельную современную исследовательскую проблему представляет собой соотнесение национальных (федеральных и региональных) проектов и государственных программ уровня РФ и субъекта РФ. Согласно российскому законодательству региональные госпрограммы разрабатываются в соответствии с приоритетами социально-экономического развития. Первым источником данных приоритетов являются национальные цели развития, обязательные для достижения на территории всех субъектов РФ.

Согласно Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 гг.⁶ одним из главных направлений реформы общественных финансов является формирование бюджетной политики с учетом целевых индикаторов госпрограмм

⁶ Распоряжение Правительства РФ от 31.01.2019 № 117-р «Об утверждении Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 года».

РФ, а совершенствование системы госпрограмм должно учитывать интеграцию в них национальных проектов.

В соответствии с п. 4.4. Основных направлений бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2021 г. и на плановый период 2022 и 2023 гг.⁷ на достижение национальных целей развития направлены не только нацпроекты, но и механизмы государственных программ. При этом полномасштабная инвентаризация мероприятий госпрограмм на предмет их вклада в достижение национальных целей развития осуществляется в рамках разрабатываемого в настоящее время Единого плана достижения национальных целей развития на период до 2024 г. и на плановый период до 2030 г.

Ряд исследователей, среди которых О.В. Веремева [18, с. 26], подтверждает необходимость интеграции проектов и программ. Действительно, именно в рамках госпрограмм планируется основная доля расходов федерального бюджета и бюджетов субъектов РФ. Принципы проектного управления, считают О.Н. Сафонова и Е.А. Анчихров [19, с. 60], не противоречат программно-целевому планированию бюджета, а только усиливают его. Методы проектного управления могут быть эффективными при реализации госпрограмм, поскольку позволяют акцентированно распределять денежные средства.

Вместе с тем Бюджетный кодекс⁸ не содержит норм в части финансирования национальных и региональных проектов, а Федеральный закон № 172-ФЗ⁹ не относит проекты к документам стратегического планирования. Мероприятия федеральных и региональных проектов реализуются и финансируются в рамках госпрограмм РФ и субъектов РФ. Интеграция федеральных проектов в госпрограммы предусмотрена постановлением № 588¹⁰, в соответствии с которым федеральные проекты и их отдельные мероприятия отнесены к структурным элементам госпрограмм РФ. Аналогично программной методологии федерального уровня порядка формирования и реализации государственных программ субъектов РФ определяют место и финансовое

обеспечение региональных проектов (региональных частей федеральных проектов) в бюджетной системе региона как структурный элемент государственных программ.

Таким образом, расходные обязательства бюджетов планируются в рамках госпрограмм субъектов РФ, в то время как в рамках региональных проектов они «отражаются» в некоторой выборке и, скорее, в аналитической плоскости. В связи с этим целеполагание проектов в настоящее время не может в полной мере быть суверенным, поскольку решения о финансировании и, соответственно, формировании комплекса мероприятий, достаточных для достижения целей, проектов принимаются не на заседаниях проектных институтов (проектных комитетов), а в рамках установленной консервативной программной методологии в строгом соответствии с бюджетным законодательством.

Государственные программы в настоящее время фактически представляют собой документы планирования бюджетных ассигнований в неявной и отчасти формальной взаимосвязи с основными направлениями деятельности органов власти — реализации базовой роли госпрограммы как финансового института, необходимой для выполнения требований бюджетного законодательства. Вместе с тем более сложное качество программы как финансового механизма, обеспечивающего взаимосвязь бюджетных средств и ожидаемых результатов их использования, влияние на цели приоритетных направлений социально-экономического развития, признать достигнутым к настоящему времени не представляется возможным.

Масштаб проблемы становится поистине грандиозным ввиду того, что, как правило, ту или иную госпрограмму (отраслевую, сервисную либо программу развития социальной сферы) реализует региональный исполнительный орган власти, наделенный соответствующими полномочиями. Соответственно, совокупность программ региона составляет исчерпывающий долгосрочный план деятельности региональных правительств, а сумма объемов финансирования госпрограмм фактически представляет собой весь бюджет субъекта РФ. Это также свидетельствует о незавершенном переходе к программному финансированию государственных расходов от консервативной модели бюджетирования, в формате которого реализуются отдельные госпрограммы.

Здесь необходимо акцентировать внимание на следующем: в рамках настоящего исследования не оценивается качество деятельности органов власти и ее результаты. Текущая деятельность и «ручное»

⁷ Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов (утв. Минфином России).

⁸ Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 22.12.2020).

⁹ Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

¹⁰ Постановление Правительства РФ от 02.08.2010 № 588 «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации».

управление всегда имели и будут иметь место в государственном управлении, часто они эффективны. Вместе с тем программная деятельность по своей природе направлена на создание нового качества и уникального результата, достижение которых обеспечено необходимым набором механизмов, достаточным финансированием и представляет собой хронологически стройный план действий. Подмена понятий, когда фактическое традиционное бюджетирование текущей деятельности называется программой, опасно в своих последствиях.

Наиболее взвешенным решением в контексте выявленных проблем представляется разделение государственных программ субъектов РФ на ведомственные и целевые. Ведомственные программы ранее применялись на региональном уровне, зачастую именно их признаками обладают современные госпрограммы. В рамках целевых госпрограмм целесообразно реализовать программно-целевой подход в самом строгом его смысле.

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ И ФИНАНСИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

Ряд проблем реализации и финансирования региональных проектов был выявлен еще на этапе их формирования и обсуждения. Так, в материалах круглого стола, состоявшегося в Совете Федерации РФ 24.12.2018 г. по вопросу финансового обеспечения национальных проектов¹¹, был отмечен ряд следующих проблемы.

Первой из них была названа низкая доля мероприятий нацпроектов, относящихся к полномочиям субъектов РФ (не более 60%). На практике выявлена несостоятельность подхода к формированию региональных проектов «под копирку» с федеральными проектами. Данное противоречие вызвано фундаментальной причиной: полномочия федерального и регионального уровней различны на законодательном уровне, а «слепое» перенесение целей и задач федеральных проектов в региональный уровень не могло быть обосновано изначально, поскольку не обеспечивается полномочиями субъекта РФ.

Второй проблемой в рамках круглого стола названо то, что взаимодействие между ответственными федеральными органами власти и субъектами РФ предполагалось осуществлять путем заключения соглашений с закреплением целевых показателей

для регионов и финансовой помощью со стороны федерального бюджета. На практике в данные соглашения зачастую включались только обязательства регионов по достижению целевых показателей, а совокупность целевых значений всех регионов составляла цель федерального проекта. Софинансирование из федерального бюджета достижения общих для федерального и регионального уровня проектных целей по значительной части проектов не было предусмотрено. Очевидно, что данный подход «размывает» ответственность федеральных кураторов и увеличивает разрыв между декларируемыми целями и реальными механизмами их достижения в рамках региональных проектов, прежде всего, в связи с явной недостаточностью финансирования последних.

Третьей основной проблемой при реализации нацпроектов в субъектах РФ участники упомянутого круглого стола определили способ декомпозиции показателей федеральных проектов по регионам. Зачастую она производилась путем несложного расчета: 1) вычислялся вклад каждого из регионов в значение того или иного общего показателя в «базовом» году и 2) данное значение по региону умножалось на рост, соответствующий целевой ежегодной динамике общего федерального показателя. Соответственно, в данном подходе не учитывались ни региональная специфика, ни невозможность кратного наращивания изначально показателей в регионах с «высокой базой». При этом возможность оспаривать предлагаемые в рамках соглашений целевые значения региональных проектов у субъектов РФ фактически отсутствовала.

Сложившаяся система финансового обеспечения реализации региональных проектов вызвала критику со стороны представителей самих субъектов РФ. Так, по вопросу реализации национальных проектов на региональном уровне состоялся семинар-совещание в Совете Федерации РФ 02.04.2019 г.¹², в ходе которого было отмечено отсутствие федерального софинансирования регионам по достижению целевых показателей федерального проекта «Промышленный экспорт» национального проекта «Международная кооперация и экспорт». Участниками было отмечено, что существенных рычагов влияния на этот показатель у субъектов РФ нет, поэтому достичь целевых показателей по этому направлению весьма проблематично. В целях преодоления

¹¹ «Круглый стол» на тему «Финансовое обеспечение реализации национальных проектов». URL: <http://council.gov.ru/activity/activities/roundtables/100340/> (дата обращения: 23.03.2021).

¹² Аналитический вестник Аналитического управления Аппарата Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации № 14 (728) под общей редакцией В.Д. Кривова, 2019.

данной проблемы было предложено доработать целевые показатели регионального уровня с учетом возможностей субъектов РФ: экономических, финансовых, климатических и других.

ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

Целесообразно проиллюстрировать рассмотренные выше проблемы и сделанные выводы на конкретном примере. Так, Федеральным проектом «Экспорт услуг»¹³ (реализовывался в 2018–2019 гг.) было предусмотрено достижение объема экспорта услуг в размере 100 млрд долл. США к 2024 г. Данная задача в соответствии с паспортом федерального проекта решалась посредством достижения следующих результатов:

- 1) утвержден план либерализации визового режима;
- 2) комплекс мер по минимизации требований валютного контроля;
- 3) пакет мероприятий по сертификации и адаптации услуг;
- 4) утверждена «Стратегия развития экспорта услуг на период до 2025 года»;
- 5) проведен мониторинг барьеров при экспорте услуг;
- 6) приняты акты в целях упрощения визового режима;
- 7) упрощен въезд иностранных граждан по электронным визам;
- 8) сокращен до 3-х рабочих дней срок выдачи виз с рядом целей поездок;
- 9) разработан комплекс мер по увеличению экспорта услуг по категориям.

Данные направления реализации мероприятий находятся в исключительной компетенции федеральных органов исполнительной власти и не относятся к установленным полномочиям субъекта РФ. Вместе с тем, соглашения о реализации соответствующих региональных проектов, направленные в регионы для подписания, содержали обязательства субъектов РФ по кратному увеличению объемов экспорта услуг в отдельных сферах без включения в соглашения механизмов решения поставленных задач. При этом сами проекты соглашений формировались без участия регионов, целевые значения в региональном разрезе рассчитывались методом

простой экстраполяции предварительных итогов 2018 г., исходя из вклада каждого региона в объем отдельных видов экспорта услуг по Российской Федерации.

Согласно методологии Центрального Банка РФ под экспортом услуг понимается совершение операции между резидентами (получение денежных средств) и нерезидентами страны (расходование денежных средств) по следующим категориям: транспортные услуги; деловые поездки; информационные; строительство; связанные с использованием промышленной продукции; финансовые и страховые; услуги в сфере культуры и отдыха. Например, доля экспорта транспортных услуг в общем экспорте услуг регионов составляет в среднем 85%. Вместе с тем, очевидно, у субъектов РФ отсутствуют реальные рычаги влияния на увеличение спроса на услуги авиакомпаний, перевозчиков железнодорожным и автомобильным транспортом, в особенности, среди нерезидентов.

Рассмотренный пример формирования и реализации регионального проекта в 2018–2019 гг. противоречит сути проектного управления и исходным смыслом его внедрения, подтверждает рассмотренные выше проблемы проектного подхода в государственном секторе и качества взаимодействия руководителей федеральных проектов и субъектов РФ. Отметим, что в 2020 г. Минэкономразвития РФ было принято решение о прекращении реализации федерального проекта «Экспорт услуг»: его мероприятия были перенесены в другие федеральные проекты данного направления, а показатели для регионов в части экспорта услуг отменены. Вместе с тем выводы из данной имевшей место практики следует сделать в дальнейшем при развитии проектного управления на региональном уровне.

Региональные проекты должны начать играть более заметную роль в реализации социально-экономической политики. Финансирование проектов в настоящее время в большинстве регионов не превышает 10% бюджетов субъектов РФ, в то время как на реализацию региональных госпрограмм направляется более 95% бюджетов. Значительная часть проблем внедрения проектного подхода находит решение в установленной методологии. В связи с этим определяющим значением обладает фактическое применение методологических установок, а не их формальное наличие. Решением может служить эталонная модель структуры региональных проектов с подчеркнутыми обязательными требованиями к ее элементам и их взаимосвязям.

Обязательные требования к структуре регионального проекта должны подчеркивать необхо-

¹³ Федеральный проект «Экспорт услуг» (утвержден протоколом заседания проектного комитета национального проекта «Международная кооперация и экспорт» от 26.11.2018 № 4).

димый уровень качества взаимосвязей его структурных элементов: цели, обеспеченной набором задач; показателей, точно отражающих ход решения задач; комплекса мероприятий (обеспеченного необходимым финансированием), достаточного для решения задач и достижения конечной цели проекта. Региональные проекты, не соответствующие требованиям данной модели, обречены на декларативность.

ВЫВОДЫ

Региональные проекты и госпрограммы призваны стать проводником достижения национальных целей развития «на местах». При этом проекты и программы как теоретически обоснованные и признанные мировым научным сообществом эффективные технологии содержат в себе огромный потенциал в достижении приоритетных целей социально-экономического развития регионов. Опыт реализации проектов и программ широко распространен за рубежом.

Вместе с тем проектное управление в государственном секторе испытывает влияние ряда факторов, таких как жесткая организационная структура, оформление в виде проектов «текущей» деятельности ведомств, недостаточность финансирования, несочетаемость проектного подхода с консервативной моделью «управление по поручениям». Рассмотренные в статье проблемы фактической реализации национальных проектов на региональном уровне в 2018–2019 гг. указывают на существенное искажение заложенных первоначально смыслов внедрения проектного подхода и противоречия в сложившейся практике взаимодействия руководителей федеральных проектов и субъектов РФ в достижении национальных целей, соответствующем целеполагании, а также его обеспечении достаточными механизмами и финансированием.

Региональные государственные программы в настоящее время фактически представляют собой документы планирования бюджетных ассигнований в неявной взаимосвязи с основными направлениями деятельности органов власти. Это реализация базовой роли госпрограмм как финансового института, необходимой для выполнения требований бюджетного законодательства. Вместе с тем качество программы как финансового механизма, обеспечивающего взаимосвязь бюджетных средств и ожидаемых результатов их использования, влияние на цели приоритетных направлений социально-экономического развития, признать достигнутым к настоящему времени не представляется возможным.

В связи с этим необходимо уточнение действующей проектной и программной методологии в части наделяния регионов правом формирования и реализации проектов не только по результатам и целям федеральных проектов, но и инициированным субъектом РФ целям и задачам, соответствующим приоритетам социально-экономической политики и особенностям региона. Уйти в прошлое должно слепое копирование положений федеральных проектов на региональном уровне, ведущее к декларативности проектного управления, а взаимоотношениям между руководителями федеральных проектов и субъектами РФ следует придать новое качество. Также целесообразно развитие регионального проекта как финансового института. Для этого должны быть внесены уточнения в бюджетное законодательство с целью обеспечения возможности фактического планирования расходных обязательств в рамках формирования проектов. Перспективы дальнейшего исследования состоят в разработке модели оценки эффективности формирования и реализации региональных проектов и государственных программ, ее дальнейшей апробации на конкретных программах субъектов РФ.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Дитхелм Г. Управление проектами (в 2-х т.). Т. 1: Основы. Пер. с нем. СПб.: Бизнес-пресса; 2004. 400 с.
2. Грей К. Ф., Ларсон Э. У. Управление проектами: Практическое руководство. Пер. с англ. М.: Дело и Сервис; 2003. 528 с.
3. Аньшин В. М., Алешин А., Багратиони К. А. Управление проектами: фундаментальный курс. М.: Изд. дом Высшей школы экономики; 2013. 624 с.
4. Махнев Д. В. Проектное управление инновациями на региональном уровне. Дис. ... канд. экон. наук. СПб.: Ин-т проблем регион. экономики РАН; 2015. 217 с.
5. Абрамкина С. Р., Владыкина Л. Б., Лукин А. Н. Использование проектного метода в государственном и муниципальном управлении: от декларирования к результативности. *Социум и власть*. 2019;(2):37–45. DOI: 10.22394/1996–0522–2019–2–37–45
6. Kantsur I. H., Hats L. Ye., Kharchenko T. B., Smahlo O. V., Prokopets L. V. Application of the program-target method in budget management. *The International Journal of Management*. 2020;11(5):1027–1035.

7. Brachert M., Dettmann E., Titze M. The regional effects of a place-based policy — Causal evidence from Germany. *Regional Science and Urban Economics*. 2019;79:103483. DOI: 10.1016/j.regsciurbeco.2019.103483
8. Frenda A., Sepe E., Scippacercola S. Efficiency analysis of social protection expenditure in the Italian regions. *Socio-Economic Planning Sciences*. 2021;73:100965. DOI: 10.1016/j.seps.2020.100965
9. Callanan M. Reforming local government: Past, present and future. *Administration*. 2020;68(4):201–214. DOI: 10.2478/admin-2020-0031
10. Gallo G. Regional support for the national government: Joint effects of minimum income schemes in Italy. *Italian Economic Journal*. 2021;7(1):149–185. DOI: 10.1007/s40797-019-00118-8
11. Einiö E., Overman H.G. The effects of supporting local business: Evidence from the UK. *Regional Science and Urban Economics*. 2020;83:103500. DOI: 10.1016/j.regsciurbeco.2019.103500
12. Guliyeva Eldar A. Problems of financial and investment support modelling of the regional social and economic development. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2020;17:741–752. DOI: 10.37394/23207.2020.17.72
13. Morin T., Partridge M. The impact of small regional economic development commissions: Is there any bang after just a few bucks? *Economic Development Quarterly*. 2021;35(1):22–39. DOI: 10.1177/0891242420972475
14. Wagner M., Schaltegger S., Hansen E.K., Fichter K. University-linked programmes for sustainable entrepreneurship and regional development: How and with what impact? *Small Business Economics*. 2021;56(3):1141–1158. DOI: 10.1007/s11187-019-00280-4
15. Баркова О.И. Финансовое обеспечение национального проекта «Доступное и комфортное жилье — гражданам России». Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Волгоград: ВолГУ; 2008. 27 с.
16. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. М.: Финансы и статистика; 2002. 559 с.
17. Якимова М.Н. Проект как инструмент реализации государственной политики в современной России. Дис. ... канд. полит. наук. Екатеринбург: Урал. фед. ун-т им. первого Президента России Б.Н. Ельцина; 2017. 227 с.
18. Веремеева О.В. Совершенствование бюджетного законодательства в условиях построения цифровой экономики в Российской Федерации. *Финансовое право*. 2019;(1):24–28.
19. Сафонова О.Н., Анчихров Е.А. Внедрение проектного управления в исполнительных органах государственной власти как механизм эффективного управления ресурсами. *Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе*. 2015;(2):58–67.
20. Ekaterinovskaya M.A., Orusova O.V., Tshadadze N.V., Haustova K.V. The program-oriented management in the public sector: Development tools. In: Popkova E.G., Ostrovskaya V.N., Bogoviz A.V., eds. *Socio-economic systems: Paradigms for the future*. Cham: Springer-Verlag; 2021:1597–1605. (Studies in Systems, Decision and Control. Vol. 314). DOI: 10.1007/978-3-030-56433-9_165

REFERENCES

1. Diethelm G. Projectmanagement. Band 1: Grundlagen. Herne: NWB Verlag; 2000. 401 p. (Russ. ed.: Diethelm G. Upravlenie proektami (in 2 vols.). Vol. 1: Osnovy. St. Petersburg: Biznes-pressa; 2004. 400 p.).
2. Gray C.F., Larson E.W. Project management: The complete guide for every manager. New York: McGraw-Hill Book Publ.; 2002. 380 p. (Russ. ed.: Gray C.F., Larson E.W. Upravlenie proektami: Prakticheskoe rukovodstvo. Moscow: Delo i Servis; 2003. 528 p.).
3. An'shin V.M., Aleshin A., Bagrationi K.A. Project management: A fundamental course. Moscow: HSE Publ.; 2013. 624 p. (In Russ.).
4. Makhnev D.V. Project management of innovations at the regional level. Cand econ. sci. diss. St. Petersburg: Institute of Regional Economy Problems of RAS; 2015. 217 p. (In Russ.).
5. Abramkina S.R., Vladykina L.B., Lukin A.N. Project management in the system of state and municipal government: Experience, problems and their solutions. *Sotsium i vlast' = Society and Power*. 2019;(2):37–45. (In Russ.). DOI: 10.22394/1996-0522-2019-2-37-45
6. Kantsur I.H., Hats L. Ye., Kharchenko T.B., Smahlo O.V., Prokopets L.V. Application of the program-target method in budget management. *The International Journal of Management*. 2020;11(5):1027–1035.
7. Brachert M., Dettmann E., Titze M. The regional effects of a place-based policy — Causal evidence from Germany. *Regional Science and Urban Economics*. 2019;79:103483. DOI: 10.1016/j.regsciurbeco.2019.103483
8. Frenda A., Sepe E., Scippacercola S. Efficiency analysis of social protection expenditure in the Italian regions. *Socio-Economic Planning Sciences*. 2021;73:100965. DOI: 10.1016/j.seps.2020.100965

9. Callanan M. Reforming local government: Past, present and future. *Administration*. 2020;68(4):201–214. DOI: 10.2478/admin-2020-0031
10. Gallo G. Regional support for the national government: Joint effects of minimum income schemes in Italy. *Italian Economic Journal*. 2021;7(1):149–185. DOI: 10.1007/s40797-019-00118-8
11. Einiö E., Overman H.G. The effects of supporting local business: Evidence from the UK. *Regional Science and Urban Economics*. 2020;83:103500. DOI: 10.1016/j.regsciurbeco.2019.103500
12. Guliyeva Eldar A. Problems of financial and investment support modelling of the regional social and economic development. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2020;17:741–752. DOI: 10.37394/23207.2020.17.72
13. Morin T., Partridge M. The impact of small regional economic development commissions: Is there any bang after just a few bucks? *Economic Development Quarterly*. 2021;35(1):22–39. DOI: 10.1177/0891242420972475
14. Wagner M., Schaltegger S., Hansen E. K., Fichter K. University-linked programmes for sustainable entrepreneurship and regional development: How and with what impact? *Small Business Economics*. 2021;56(3):1141–1158. DOI: 10.1007/s11187-019-00280-4
15. Barkova O.I. Financial support of the national project “Affordable and comfortable housing — to the citizens of Russia”. Cand. econ. sci. diss. Synopsis. Volgograd: Volgograd State University; 2008. 27 p. (In Russ.).
16. Kovalev V.V. Financial analysis: Methods and procedures. Moscow: Finansy i statistika; 2002. 559 p. (In Russ.).
17. Yakimova M.N. The project as a tool for the implementation of state policy in modern Russia. Cand. polit. sci. diss. Yekaterinburg: Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin; 2017. 227 p. (In Russ.).
18. Veremeeva O.V. Improvement of budget laws in the conditions of digital economy establishment in the Russian Federation. *Finansovoe pravo = Financial Law*. 2019;(1):24–28. (In Russ.).
19. Safonova O.N., Anchikhrov E.A. Implementation of project management in the executive bodies of state power as a mechanism for efficient resource management. *Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve = Models, Systems, Networks in Economics, Engineering, Nature and Society*. 2015;(2):58–67. (In Russ.).
20. Ekaterinovskaya M.A., Orusova O.V., Tshadadze N.V., Haustova K.V. The program-oriented management in the public sector: Development tools. In: Popkova E.G., Ostrovskaya V.N., Bogoviz A.V., eds. Socio-economic systems: Paradigms for the future. Cham: Springer-Verlag; 2021:1597–1605. (Studies in Systems, Decision and Control. Vol. 314). DOI: 10.1007/978-3-030-56433-9_165

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Кирилл Николаевич Самков — начальник экспертного управления Экспертно-аналитического департамента губернатора Свердловской области и правительства Свердловской области, правительство Свердловской области, Екатеринбург, Россия; соискатель кафедры финансов, денежного обращения и кредита, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Kirill N. Samkov — Head of the Expert Department of the Expert and Analytical Department of the Governor of the Sverdlovsk Region and the Government of the Sverdlovsk Region, Government of the Sverdlovsk Region, Yekaterinburg, Russia; Applicant for the Department of Finance, Money Circulation and Credit, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
vokmas@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 30.03.2021; после рецензирования 13.04.2021; принята к публикации 27.04.2021.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 30.03.2021; revised on 13.04.2021 and accepted for publication on 27.04.2021.

The author read and approved the final version of the manuscript.