

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s3 / 2023, Vol. 15, Iss. s3 <https://esj.today/issue-s3-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/13FAVN323.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Горин, Д. А. Ключевые аспекты достижения показателей национальных и федеральных проектов регионами Российской Федерации / Д. А. Горин // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s3. — URL: <https://esj.today/PDF/13FAVN323.pdf>

For citation:

Gorin D.A. Key aspects of achieving the indicators of national and federal projects by the regions of the Russian Federation. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s3): 13FAVN323. Available at: <https://esj.today/PDF/13FAVN323.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338

Горин Денис Артурович

НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия
«Экономический» факультет
Аспирант
E-mail: dgorin@inbox.ru

Научный руководитель: **Тиндова Мария Геннадьевна**

НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия
Доцент кафедры «Бизнес-статистики»
Кандидат экономических наук, доцент
E-mail: mtindova@mail.ru

Ключевые аспекты достижения показателей национальных и федеральных проектов регионами Российской Федерации

Аннотация. Данная публикация посвящена исследованию особенностей реализации национальных и федеральных проектов. В статье проанализирована нормативно-правовая база, регулирующая процесс реализации проектов. По мнению автора, принятие управленческих решений всегда осуществляется в условиях неопределенности, ограниченности сроков и ресурсов, что влечет за собой возникновение рисков ситуаций. Однако он отмечает, что не все субъекты Российской Федерации в своих отчетах указывают риски. При этом регионы чаще всего указывает не возможные риски, а существующие проблемы, на решение которых должна быть направлена деятельность. В статье подчеркивается мысль о том, что с точки зрения методологии управления рисками реализации национальных/федеральных проектов, должна происходить идентификация рисков на уровне национального проекта. В работе указаны основные действия, направленные на мониторинг процесса реализации проекта, а также контроль рисков. В ходе данного процесса возможна идентификация новых рисков, которые могут как усилить, так и ослабить воздействие на национальный проект ранее выявленных рисков. Кроме того, отдельное внимание в статье уделено рассмотрению международным системам управления проектами и их роли в достижении показателей проектов. Автор считает, что не менее важную роль в достижении показателей играет риск-менеджер, который разрабатывает план реагирования на данные риски и отправляет лицам, принимающим решения относительно реализации проектов, на утверждение. В заключительной части статьи автор формулирует вывод относительно значения управления и минимизации рисков в рамках достижения показателей федеральных и национальных проектов.

Ключевые слова: национальные проекты; федеральные проекты; достижение показателей; стратегическое развитие; национальные цели; риски; система управления проектами; ключевые показатели; региональный уровень

Введение

Счетная палата РФ ежегодно на своем официальном интернет-сайте публикует итоги проделанной работы, которая показывает увеличение выявленных нарушений финансового законодательства и рост нецелевого использования средств федерального бюджета РФ. При этом отдельные виды нарушений встречаются регулярно и продолжаются в течение нескольких лет [1].

Национальные проекты не могут считаться новацией в полном смысле слова. Практика подготовки и реализации национальных проектов ранее уже была представлена в системе государственного управления. Тем временем отличительными особенностями национальных проектов, сформированных на основании Указа Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», является их масштабность, достаточная ресурсная обеспеченность, персональная ответственность, а также лежащий в основе проектный подход, обеспечивающий гибкость управления и нацеленный на конкретный результат. Для согласованного управления федеральными и региональными проектами, входящими в состав национального проекта, используется функциональная организационная структура. Стоит отметить, что национальные проекты в значительной степени соответствуют такому объекту управления как программа, а не проект.

Цель данного исследования заключается в изучении особенностей достижения показателей национальных и федеральных проектов.

Объект исследования — национальные и федеральные проекты.

1. Методы и материалы

При написании научной публикации авторами использовались следующие методы: сравнительный, статистический, анализ и обобщение научных исследований и статей.

Для достижения данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть нормативно-правовую базу, регулирующую реализацию федеральных и национальных проектов;
- выделить основные действия по мониторингу и контролю рисков национального проекта;
- проанализировать показатели реализации национальных проектов на региональном уровне.

Исследование основывается на теоретических и методологических положениях, разработанных отечественными авторами, нормативно-правовых документах стратегического планирования, предложениях, раскрывающих повышение уровня эффективности реализации национальных и федеральных проектов.

Различные аспекты реализации проектов рассмотрены в работах Лысенко А.А. [1], Берендеевой А.Б. [2], Мильчакова М.В. [3], Бондаревой Н.Н. [4], Герцик Ю.Г. [5] и других.

Информационной базой исследования послужили постановления и распоряжения Правительства РФ, нормативно-правовые документы в сфере национальных проектов, научные труды отечественных ученых, Интернет-ресурсы (официальные сайты) и зарубежные источники по тематике работы.

2. Результаты и обсуждения

Основой проектной деятельности являются решения, направленные на достижение конкретных целей и получение определенных выгод. При этом принятие управленческих решений всегда осуществляется в условиях неопределенности, ограниченности сроков и ресурсов, что влечет за собой возникновение рисков ситуаций. Реализация национальных проектов связана с определенными рисками.

Вопросы управления рисками в национальных проектах нашли отражение в Постановлении № 1288 в пункте 87 раздела «Мониторинг реализации национальных и федеральных проектов», при этом они рассматриваются в качестве дополнительной информации, которая включается в отчет о ходе реализации национальных и федеральных проектов.

Повышение эффективности реализации национальных проектов требует повышение уровня гибкости схемы финансирования, которая будет предусматривать возможность создания в бюджете национального проекта отдельных статей расходов на минимизацию рисков, получения бюджетных средств и их перераспределение на протяжении всего финансового года, а также оперативного пересмотра графика финансирования проектов, с учетом текущей стадии реализации, с последующим внесением поправок в бюджет.

Эффективная реализация национальных проектов также требует учета социальных аспектов. Важно обеспечить участие широкой общественности в процессе реализации проектов, проводить информационные кампании и консультации, чтобы максимально вовлечь граждан в процесс принятия решений и понимания их значимости для общества.

Кроме того, необходимо обеспечить прозрачность и открытость в процессе реализации проектов. Важно публиковать информацию о ходе реализации проектов, о расходовании бюджетных средств и о достигнутых результатах. Это позволит не только обеспечить контроль со стороны общественности, но и повысить ответственность за эффективное использование бюджетных средств.

Также важно учитывать экологические аспекты реализации национальных проектов. Реализация проектов может иметь негативное воздействие на окружающую среду, поэтому необходимо проводить экологическую оценку проектов и принимать меры по минимизации их воздействия на окружающую среду.

Наконец, важно учитывать международный контекст реализации национальных проектов. Реализация проектов может иметь влияние на международные отношения и на позицию России на международной арене. Поэтому необходимо учитывать международные стандарты и требования при реализации проектов, а также учитывать мнения и интересы международных партнеров. Эффективная реализация национальных проектов требует комплексного подхода, учета всех аспектов реализации проектов и оперативного реагирования на возникающие проблемы. Важно создать систему управления, которая позволит обеспечить контроль над всеми процессами реализации проектов и обеспечить их успешное выполнение, учитывая социальные, экологические и международные аспекты.

Хотелось бы отметить, что не все субъекты Российской Федерации в своих отчетах указывают риски. При этом регионы чаще всего указывает не возможные риски, а существующие проблемы, на решение которых должна быть направлена деятельность, то есть существуют признаки реактивного подхода к управлению рисками.

На уровне федерального проекта: Минэкономразвития России, Минкультуры России, Минтруд России и прочие министерства, агрегируют информацию по своим федеральным проектам, собранную со всех регионов, и на основании ее идентифицируют риски, относящиеся к федеральному проекту. При этом тщательному анализу подвергаются параметры федеральных проектов: показатели, мероприятия, контрольные точки. Кроме того, анализу подлежат бюджетные риски, контрактные риски и риски объектов капитального строительства.

После этого, с точки зрения методологии управления рисками в национальных проектах должна происходить идентификация рисков на уровне национального проекта. Однако дополнительной идентификации рисков на данном уровне не производится. Вместо этого идет процесс эскалирования рисков с уровня федеральных проектов на уровень национального проекта.

Необходимо заметить, что отсутствие идентификации рисков на уровне национального проекта, на наш взгляд, приводит к тому, что в дальнейшем анализируются риски не национального проекта, а риски его компонентов (риски федеральных проектов), при этом упущенными остаются стратегические риски, распространяющиеся на весь национальный проект.

После анализа рисков программы идет этап планирования реагирования на риски. В процессе управления рисками национального проекта этот этап также находит свое отражение. Разработка мер по минимизации риска происходит на разных уровнях управления в зависимости от критичности риска [7].

Анализируя процесс управления рисками национального, стоит обратить внимание на [8]:

1. Отсутствие такого процесса как «планирование управления рисками», при котором составляется план управления рисками, хотя данная деятельность должна была проводиться на ранних стадиях определения национального проекта. Указанный план должен содержать следующие элементы: процедуры отслеживания рисков и их периодичность, допустимые уровни толерантности к рискам, ответственные субъекты, основные задачи их деятельности по достижению цели проекта. Отсутствие подобного плана управления рисками приводит к неэффективному функционированию процесса управления рисками национального проекта.

2. Идентификация рисков национального проекта идет, как правило, «снизу-вверх», при этом на национальном уровне риски не определяются. В ходе инициации национального проекта не были идентифицированы стратегические риски. Риски рассматриваются только с точки зрения угроз и вызовов, при этом положительный эффект от возможных рисков не анализируется.

3. При анализе рисков национального проекта не происходит деления рисков на классические категории, в результате этого не учтенными остаются риски, распространяющиеся на весь проект в целом, такие как управленческие, коммуникационные, социальные, правовые риски.

4. При мониторинге и контроле рисков национального проекта не производится анализ эффективности мер реагирования на риски.

Из вышеизложенного следует, что при недостаточном учете факторов риска реализации национального проекта снижается качество его управления и эффективность реализации. Отсутствие комплексного подхода к управлению рисками национального проекта, на наш взгляд, приводит к тому, что ответственные за его реализацию, вынуждены заниматься устранением последствий от наступления рискованных событий, а не их предотвращением в будущем.

В большинстве регионов внимание уделяется национальным проектам по таким направлениям, как здравоохранение, образование, малое и среднее предпринимательство, безопасные и качественные автомобильные дороги, культура, жилье и городская среда. Решение ключевых задач по другим национальным проектам в большей мере тяготеет к полномочиям федерального уровня, и собственные возможности регионов здесь достаточно ограничены. На примере ряда субъектов Российской Федерации можно проследить, как происходит формирование и реализация регионального «среза» всей системы национального проектирования. Заключается соглашение между Федерацией и регионом: регионы полностью воспроизводят на месте структуру федеральных национальных проектов, хотя сообразно местным условиям те или иные региональные проекты закономерно приобретают для субъектов Российской Федерации и даже для отдельных муниципалитетов приоритетный характер.

В Чувашской Республике разработаны и утверждены паспорта 57 проектов, направленных на реализацию соответствующих федеральных проектов, входящих в состав 12 национальных проектов из 15 (кроме проекта «Наука», «Атом», «КПМИ»). Ориентировочная стоимость реализации национальных проектов в Чувашской Республике, за 6 лет (2019–2024 годы) составит более 300 млрд рублей. Одна из наиболее значимых бюджетных статей расходов, связана с реализацией в Чувашской Республике объектов капитального строительства (детские дошкольные образовательные учреждения, школы, сельские дома культуры, стадионы-площадки).

Таблица 1

Структура финансирования проектов в разрезе национальных целей¹

Наименование национального проекта	Региональные проекты, ед.	Бюджет РБ + ФБ, млн руб.
Демография (24,6 %)	5	2 803,1
Здравоохранение (30,7 %)	6	3 498,5
Образование (15,1 %)	8	1 716,2
Жилье и городская среда (2,01 %)	3	234,0
Экология (6,8 %)	4	777,5
Безопасные и качественные автомобильные дороги (14,5 %)	3	1 652,1
Производительность труда и поддержка занятости (0,01 %)	3	0,24
Цифровая экономика (0,1 %)	5	10,8
Культура (1,7 %)	3	198,5
МСП и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы (4,4 %)	5	498,4
Международная кооперация и экспорт	4	0
ИТОГО	49	11 389,3

¹ Составлено автором на основании данных Единого плана по достижению национальных целей развития URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/ffccd6ed40dbd803eedd11bc8c9f7571/Plan_po_dostizheniyu_nacionalnyh_cel_ey_razvitiya_do_2024g.pdf (дата обращения: 08.05.2023).

В Республике Хакасия в структуре финансирования региональных проектов за период с 2019 по 2021 год большая доля финансирования приходится на национальные проекты «Здравоохранение» — 30,7 %, «Демография» — 24,6 %, «Образование» — 15,1 %, «Безопасные и качественные автомобильные дороги» — 14,5 %, «Экология» — 7,2 % (табл. 1).

В рамках национальных проектов планируется до 2024 года создать 43 социально значимых объекта: 13 детских садов, 14 школ, 2 дома культуры, 8 фельдшерских акушерских пунктов и врачебных амбулаторий, психо-неврологический интернат, онкологический диспансер (радиологический и хирургический корпуса) и ряд других.

Для достижения целей региональных проектов федеральным центром на региональный уровень доводятся показатели и ожидаемые результаты с учетом выделенных объемов финансирования. С каждым годом доля показателя увеличивается в активной динамике. По некоторым направлениям это рост к 2024 году составляет более 30 %. Так, например, в рамках проекта «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами» укомплектованность врачебных должностей в подразделениях, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях, с 79 % (базовый период) должна вырасти до 95 % в 2024 году. Здесь очевиден риск недостижения значения показателя, так как наблюдается отток медицинских кадров. Данный факт требует принятия ряда системных решений для изменения данной тенденции, характерной для многих субъектов Российской Федерации.

Некоторые показатели увеличиваются на четверть от своего базового значения. Так, в количество субъектов малого и среднего предпринимательства (далее — МСП), в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» количество вновь созданных субъектов МСП участниками проекта — более чем на 25 % в 2024 по отношению к 2020 году. При этом в сфере развития малого и среднего бизнеса по ряду причин наблюдается тенденция снижения основных показателей. Численность занятых, а это зарегистрированные субъекты бизнеса и их сотрудники, сократилась, если смотреть в динамике за пять лет, на 12 %.

Далее в целях анализа общих тенденций в качестве примера приведем наиболее показательные аналитические данные по реализации некоторых национальных проектов. Обратимся к национальному проекту по поддержке и развитию малого и среднего предпринимательства (далее МСП). Ключевым направлением поддержки является интеграция специальных налоговых режимов. Нормативно-правовое регулирование процесса развития МСП осуществляется преимущественно Федеральным законом «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 N 209-ФЗ. Целью проекта является увеличение доли участия субъектов МСП в рынке РФ. Ключевыми критериями оценки эффективности реализации проекта в рамках настоящей работы можно считать: динамика количества субъектов МСП, динамика оборотов на рынке субъектов МСП. При этом статистические данные не позволяют достоверно оценить совокупную выручку, прибыль и прочие показатели рыночных оборотов, в связи с чем будут оценены налоговые поступления от субъектов, применяющих специальные налоговые режимы, как производная от выше указанных показателей.

На основании приведенной сводной таблицы можно сделать вывод об положительной динамике доли налоговых поступлений от организаций, применяющих специальные налоговые режимы. На конец ноября 2022 прирост доли поступлений в общей массе пополнения консолидированного бюджета составил 4,88 %. В соотношении с данными за более ранние периоды данный показатель существенно вырос.

Тем не менее приведенные расчеты сформированы на основании статистических данных, не учитывающих ряд факторов, в частности удешевление денежных средств в связи с инфляцией и сопутствующее повышение объемов денежной массы; формирование структур, реализующих схемы дробления бизнеса и прочие.

Таблица 1

Доля налоговых поступлений от специальных налоговых режимов в консолидированный бюджет РФ в 2019–2022 гг.²

Поступление	Периоды			
	2019	2020	2021	2022*
ЕСХН	0,05 %	0,08 %	0,07 %	0,17 %
УСН	1,85 %	2,00 %	2,01 %	7,02 %
Патентная система	0,04 %	0,05 %	0,07 %	0,25 %
Специальные налоговые режимы	1,94 %	2,13 %	2,15 %	7,44 %

* Данные за 2022 год представлены по состоянию на конец ноября 2022 года

По совокупности приведенных обстоятельств и определяя таковые как факторы анализа, можно сделать вывод о том, что реализация проекта развития малого и среднего предпринимательства в настоящий момент не отличается особой эффективностью. Тем не менее относительные показатели, учитывающие условия рынка, указывают на положительную динамику, в особенности, в 2022 году.

Таблица 2

Аналитические данные эффективности реализации национального проекта

	ВВП РФ в текущих ценах (млн руб.) ³	Индекс Инфляции	Численность занятых в возрасте 15 лет и старше (тыс. чел.) ⁴	Производительность труда (с учетом дисконтированного ВВП):	Объем финансового обеспечения (тыс. руб.) ⁵
2019	109 608 305,74	3,00 %	71 933,08	1 523,75	5 524 378,90
2020	107 658 131,03	4,90 %	70 601,39	1 524,87	5 030 879,30
Прирост:	-6,37 %	-	-1,85 %	-4,60 %	-8,93 %
2021	135 294 974,58	8,39 %	71 719,41	1 886,45	4 876 449,80
Прирост:	15,94 %	-	1,58 %	14,14 %	-3,07 %
2022	153 435 152,82	11,94 %	71 973,55	2 131,83	5 484 637,80
Прирост:	1,31 %	-	0,35 %	0,95 %	12,47 %

При этом стоит отметить, что ставки по специальным режимам налогообложения устанавливаются в максимальном размере Налоговым Кодексом РФ (далее — НК РФ), но могут уменьшаться Законами субъектов РФ. В процессе исследования было установлено, что по состоянию на 2022 год пониженные ставки по специальным режимам налогообложения установлены менее чем в 50 % субъектов РФ. Более того пониженные ставки по УСН установлены только в 34 субъектах. При этом пониженные ставки устанавливаются для

² Составлено автором на основе данных Отчета о начислении и поступлении налогов, сборов, страховых взносов и иных обязательных платежей в бюджетную систему Российской Федерации № 1-НМ [Электронный ресурс]. URL: https://www.nalog.ru/rn50/related_activities/statistics_and_analytics/forms/.

³ Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts>.

⁴ Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики URL: https://rosstat.gov.ru/labour_force.

⁵ Паспорт национального проекта «Производительность труда» / Официальный сайт Правительства РФ URL: <http://government.ru/info/35567/>.

субъектов, осуществляющих определенные виды деятельности. Таким образом можно сделать вывод о неэффективном применении пониженных ставок на уровне субъектов РФ.

Далее в качестве аналитического примера обратимся к национальному проекту повышения производительности труда. Данный проект предполагает поддержку предпринимательства со стороны государства в области управления кадрами, налаживания логистики и цепочки реализации продукции, совершенствование управления предприятием, цифровизацию систем управления. Реализация проекта, в частности, включает в себя формирование инвестиционного вычета, составляющего до 90 % расходов, связанных с приобретением основных средств; снижение административных барьеров на основании инициатив субъектов предпринимательства; помощь по повышению квалификации сотрудников.

В целях оценки эффективности реализации проекта были использованы показатель производительности труда как отношение ВВП к численности занятого населения и динамика объемов финансирования проекта.

На основании приведенных аналитических данных (табл. 2) можно сделать вывод об эффективности реализации национального проекта: прирост производительности труда в динамике выше прироста объема финансового обеспечения проекта. Отрицательное отклонение за период 2021 года обусловлен последствием кризиса пандемии. При этом наблюдается превышение роста объема финансирования в 2022 над приростом производительности труда. Однако целевые значения по обеспечению темпа роста производительности труда в размере 5 % в год и прирост к 2024 году в размере 20 % не достигнуты в настоящий момент. Для достижения целевого показателя необходим прирост ВВП до 187 331 671,28 млн руб. с учетом среднего прогнозируемого индекса инфляции в 7,06 % при условии стабильности значения численности занятого населения. В соответствии с авторской позицией, учитывающей факторы текущей конъюнктуры, достижение данного показателя невозможно.

В разрезе основного вопроса исследования о деятельности регионов стоит отметить, что в соответствии с данными Федерального центра компетенций 25 субъектов РФ начали реализацию проекта досрочно. Однако не наблюдается активных показателей реализации проектов за исключением налоговых вычетов, администрируемых налоговым органом. Политика по повышению квалификации кадров не реализована в должном объеме. Стоит отметить, что на федеральном уровне реализация проекта в подобном ключе невозможна — необходима инициатива субъектов РФ.

Более того реализация данного проекта по большей мере заключается в стимулировании инвестиций в основные фонды. Данная форма капитальных вложений не может напрямую соответствовать производительности человеческого труда. Вполне очевидно, что подобная инициатива определяет вектор развития производства как такового. Однако данная программа слабо реализована в части повышения квалификации кадров. Иными словами, прямая задача национального проекта не выполняется, но при этом ключевые показатели указывают на эффективность реализации.

На основании приведенного анализа можно сделать вывод о низкой активности субъектов РФ в процессах реализации национальных проектов. Учитывая выше представленные аналитические данные, можно сделать вывод об унифицированном формате мероприятий по исполнению задач и достижений целей национальных проектов. Инициатива по реализации проектов со стороны субъектов РФ де-факто отсутствует как таковая — большинство мероприятий, направленных на реализацию проектов обладают одинаковыми чертами. Так, например пониженная ставка налогообложения для субъектов, применяющих

специальный режим, при налоговой базе виде доходов составляет 5 % для 34 субъектов РФ, применяющих пониженную ставку. При этом авторская позиция содержит предположение об источнике данной тенденции — формирование методов реализации проектов на уровне регионов осуществляется на основании уже сформированной практике прочих субъектов в целях снижения возможных рисков ответственных за исполнение бюджета.

Выводы

Реализация национальных проектов — это сложный, но важный процесс, который требует комплексного подхода и учета множества факторов. Один из ключевых аспектов успешной реализации проектов — это учет социальных аспектов. Например, реализация проектов в сфере образования и здравоохранения может привести к улучшению качества жизни населения и повышению уровня образования. Кроме того, важно учитывать мнение и интересы граждан при реализации проектов.

Кроме социальных аспектов, необходимо учитывать экологические аспекты. Реализация проектов может иметь негативные последствия для окружающей среды, поэтому важно принимать меры по минимизации вредного воздействия на экологию. Также необходимо учитывать международные аспекты, так как выполнение проектов может повлиять на международные отношения.

Чтобы обеспечить успешную реализацию национальных проектов, необходима эффективная система управления, которая бы контролировала все процессы реализации проектов и оперативно реагировала на возникающие проблемы. Важно, чтобы система управления была прозрачной и открытой, что позволит широкой общественности участвовать в процессе реализации проектов и обеспечивать их социальную ориентированность.

Кроме того, можно сделать вывод о том, что проблемы управления рисками в национальном проекте обусловлены сложностью и многоаспектностью данной функциональной области управления проектом, а также масштабностью самого национального проекта, недостаточного внимания к процедурам планирования, идентификации, качественной оценки и количественного анализа рисков на протяжении всего жизненного цикла национального проекта [12].

На основании приведенного анализа реализации национальных проектов был сформирован вывод о необходимости модерации системы контроля и администрирования реализации национальных проектов. Возможными мацерациями, потенциально увеличивающими эффективность исполнения проектов, могут стать формирование системы показателей эффективности в рамках каждого проекта, системы мотивации ответственных за реализацию проекта, снижение влияния бюрократических элементов реализации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Лысенко А.А., Шайбакова Л.Ф. Проблемы при реализации национальных проектов Российской Федерации // Скиф. Вопросы студенческой науки. — 2021. — № 1(53). — С. 234–238.
2. Берендеева А.Б., Рычихина Н.С., Коробова О.О. Подходы к оценке эффективности реализации социальных проектов государства в регионах России // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. — 2021. — № 1(65). — С. 17–29.

3. Мильчаков М.В. Особенности финансовой поддержки регионов при реализации национальных проектов // Финансовый журнал. — 2019. — № 3(49). — С. 22–37.
4. Бондарева Н.Н., Комков Н.И. Организационно-методические вопросы разработки и реализации национальных проектов // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). — 2019. — Т. 10. — № 3. — С. 369–379.
5. Герцик Ю.Г. Национальные проекты как инструмент обеспечения экономической и биологической безопасности России. (Часть 1) // В центре экономики. — 2021. — № 1. — С. 33–42.
6. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Национальные проекты России: региональное измерение // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. — 2019. — № 1. — С. 37–53.
7. Попов В.Г. и др. Реализация национальных проектов как условие повышения конкурентоспособности регионов // Современная экономика: проблемы и решения. — 2020. — Т. 7. — С. 148–160.
8. Ильченко С.В. Национальные проекты России и риски их реализации // Бизнес и дизайн ревю. — 2021. — № 2. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45858904>.
9. Куделич М.И. Система нормативных требований к оценке эффективности национальных проектов: актуальные проблемы // Финансовый журнал. — 2019. — № 4(50). — С. 36–49.
10. Кожевников С.А. Проблемы развития проектного управления в публичном секторе в ракурсе достижения национальных целей // Проблемы развития территории. — 2020. — № 1(105). — С. 64–77.
11. Чекалин В.С., Карасев О.И., Раков Д.А. Национальные цели развития и пути их достижения // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2019. — № 4(118). — С. 14–19.
12. Запорожан А.Я. К вопросу о реализации национальных проектов // Управленческое консультирование. — 2019. — № 5(125). — С. 18–23.

Gorin Denis Arturovich

Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia
E-mail: dgorin@inbox.ru

Academic adviser: **Tindova Mariya Gennad'evna**

Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia
E-mail: mtindova@mail.ru

Key aspects of achieving the indicators of national and federal projects by the regions of the Russian Federation

Abstract. This publication is devoted to the study of the features of the implementation of national and federal projects. The article analyzes the legal framework governing the process of project implementation. According to the author, managerial decision-making is always carried out in conditions of uncertainty, limited time and resources, which entails the emergence of risky situations. However, he notes that not all constituent entities of the Russian Federation indicate risks in their reports. At the same time, the regions most often indicate not possible risks, but existing problems, the solution of which should be aimed at. The article emphasizes the idea that, from the point of view of the risk management methodology for the implementation of national/federal projects, risks should be identified at the level of the national project. The paper indicates the main actions aimed at monitoring the process of project implementation, as well as risk control. During this process, it is possible to identify new risks that can either increase or decrease the impact on the national project of previously identified risks. In addition, special attention is paid to the consideration of international project management systems and their role in achieving project indicators. The author believes that the risk manager plays an equally important role in achieving the indicators, who develops a response plan for these risks and sends it to decision makers regarding the implementation of projects for approval. In the final part of the article, the author formulates a conclusion regarding the importance of managing and minimizing risks in the framework of achieving the indicators of federal and national projects.

Keywords: national projects; federal projects; achievement of indicators; strategic development; national goals; risks; project management system; key indicators; regional level