

*YAGODKA Nikolai Nikolaevich, Cand.Sci. (Pol.Sci.); Deputy Dean for International Affairs; Associate Professor of the Chair of State and Municipal Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Peoples' Friendship University of Russia (6 Miklukho-Maklaya St, Moscow, Russia, 117198; yagodka-nn@rudn.ru)*

*RYUMIN Dmitriy Dmitrievich, 1<sup>st</sup> year Master student of the Chair of State and Municipal Management, Peoples' Friendship University of Russia (6 Miklukho-Maklaya St, Moscow, Russia, 117198; riumindd@gmail.com)*

## SOCIO-ECONOMIC INEQUALITY AS A FACTOR OF CIVIL SOCIETY'S DEMAND FOR POLITICAL MODERNIZATION IN THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** This article analyzes the factors reflecting socio-economic inequality in the Russian Federation, the subjective perception of such a situation by citizens, as well as political practices that arise against the background of inequality. The authors hypothesize that high economic inequality is transforming into social tension, which forms a demand in civil society for political modernization.

**Keywords:** political modernization, civil society, socio-economic inequality, regional inequality, income inequality, wealth inequality

---

### УДК 353.2:[338.24]

**КУЗНЕЦОВ Владимир Викторович** – кандидат физико-математических наук, доцент; заведующий кафедрой Воронежского института экономики и социального управления (394036, Россия, г. Воронеж, ул. Помяловского, 27; kuznetsov@mail.ru)

**ЧУРСИН Михаил Александрович** – кандидат технических наук, доцент Воронежского института экономики и социального управления (394036, Россия, г. Воронеж, ул. Помяловского, 27)

**МАСЛИКОВА Татьяна Ильинична** – кандидат физико-математических наук; доцент Воронежского института экономики и социального управления (394036, Россия, г. Воронеж, ул. Помяловского, 27)

## АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ВОРОНЕЖСКОМ РЕГИОНЕ

**Аннотация.** Проектное управление – элемент современной системы менеджмента в России. Проектный подход в исполнительной власти подразумевает выявление главных целей и задач, разработку программных мероприятий и определение исполнителей, оценку бюджетных возможностей. В статье анализируются данные по реализации национальных и региональных проектов в Воронежской области.

**Ключевые слова:** проектный подход, национальный проект, региональный проект

В настоящее время в современной науке активно поднимается вопрос анализа эффективности реализации проектного управления в России в целом и национальных проектов в частности. Такой анализ уже проведен в ряде субъектов РФ. Так, например, М.М. Алексеенко исследовал эффективность финансового управления при реализации проектов в органах власти Белгородской обл. [Алексеенко 2019]. В нашей работе был проведен анализ реализации областной целевой программы «Информатизация Воронежской области на 2010–2014 годы» и были выявлены основные замедляющие фак-

торы [Кузнецов, Чурсин 2016]. В настоящее время в Воронежском регионе подробный научный анализ реализации проектного управления на примере национальных и региональных проектов давно уже не проводился, что, в свою очередь, особенно акцентирует актуальность этой работы.

В послании президента РФ В.В. Путина Федеральному собранию 2015 г. сказано: «Проектное управление – один из основных инструментов эффективного управления в органах власти». Внедрение проектного подхода было обусловлено наличием многочисленных управленческих сложностей и проблем. Существующей структуре управления органов власти были свойственны функциональная изолированность элементов, наличие межфункциональных конфликтов, отсутствие налаженных системных коммуникаций между ведомствами в достижении общих целей. Зачастую принимались неоптимальные решения, основным приоритетом являлось освоение средств, а не достижение стратегических целей и показателей, требовалось множество согласований между отдельными участниками сквозных процессов, сотрудники не были мотивированы работать в сжатые сроки, с ограниченными ресурсами и т.д.

В современной науке выделяют три важнейших направления теоретических и прикладных исследований по развитию проектного управления: во-первых, это интеграция стратегического и проектного управления; во-вторых, совершенствование существующих инструментов и методов управления в ходе реализации отдельных проектов; в-третьих, исследование эффективности работы команды проекта и поиск путей повышения ее результативности [Shenhar, Dvir 2004]. Наше исследование будет как раз в русле третьего направления.

Для перехода на проектное управление в государственных и муниципальных структурах А.Г. Давыдов предложил подход, основанный на матричной интеграции, суть которого заключается в том, что функциональные руководители, оставаясь на своих местах, отвечают также за общую интеграцию ресурсов и работ по определенному проекту, ход выполнения проекта [Давыдов 2009: 60]. С этим автором нельзя полностью согласиться, т.к. предлагаемый им подход хоть и имеет очевидную экономическую эффективность, тем не менее, ведет к довольно большому спектру проблем, о которых речь пойдет ниже.

Основные проблемы, возникающие в управлении проектами, были проанализированы в работе Л. Добриной, в которой также рассматриваются и возможные пути их решения. При этом автор уделяет главное внимание тем изменениям в стратегическом планировании в РФ, которые в первую очередь связаны с переходом на реализацию национальных проектов [Добрина 2018: 50]. В свою очередь, И.С. Ливишин также рассматривает проектное управление как основной инструмент для планирования и контроля хода реализации национальных проектов в государственном секторе [Ливишин 2021]. С точки зрения О.А. Петриной и М.Е. Стадолина, практическое применение такого инструментария, как проектное управление в системе государственного стратегического управления РФ, позволяет осуществлять оптимизацию внутриведомственного, межведомственного, межуровневого взаимодействия, рационально использовать имеющиеся ресурсы и сократить сроки, тем самым обеспечив своевременность решения поставленных задач [Петрина, Стадолин 2020: 20].

Проектный подход в исполнительной власти подразумевает достижение поставленных целей в условиях ограничения ресурсов, сквозное интегрированное планирование, контроль соблюдения сроков проекта, четкую взаимосвязь между принимаемыми решениями, коммуникациями и результатом, чет-

кое понимание, с кого спросить и как обеспечить, ориентация работы команды проекта на результат. Он основан на принципах ограниченности во времени, целенаправленности и экономии ресурсов.

Постановлением Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»<sup>1</sup> утверждено «Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

Постановление устанавливает и определяет порядок организации проектной деятельности; функциональную структуру организации проектной деятельности; единые подходы к проектной деятельности; органы управления проектной деятельностью; последовательность действий; функции; полномочия и ответственность участников проектной деятельности в ходе инициирования, подготовки, реализации, мониторинга и завершения проектов.

В Воронежской обл. постановлением правительства № 301 от 29.03.2019<sup>2</sup> утверждено аналогичное Положение, которое устанавливает порядок организации проектной деятельности в правительстве Воронежской обл. и исполнительных органах государственной власти Воронежской обл.

Как отмечает М.Б. Пивоварова, важнейшими факторами, влияющими на развитие проектного управления, являются процессы диагностирования и анализа хода выполнения проектов, а также рассмотрение и анализ лучших проектов и передовых практик их реализации, их обобщение и стандартизация [Пивоварова 2019: 179-180]. В связи с этим перейдем к рассмотрению особенностей применения проектного управления при реализации национальных проектов в Воронежской обл.

В настоящее время национальные проекты занимают центральное место среди приоритетов социально-экономической политики государства. Участие Воронежской обл. в реализации национальных проектов осуществляется через формат региональных проектов, и, следовательно, их структура должна соответствовать структуре одноименных федеральных проектов, входящих в состав национальных проектов. Наименование и число национальных и федеральных проектов РФ приведено в табл. 1.

В Воронежской области реализуются 11 национальных проектов: 1) «Демография», 2) «Здравоохранение», 3) «Образование», 4) «Жилье и городская среда», 5) «Экология», 6) «Безопасные и качественные автомобильные дороги», 7) «Производительность труда и поддержка занятости», 8) «Цифровая экономика», 9) «Культура», 10) «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», 11) «Международная кооперация и экспорт».

По результатам мониторинга реализации региональных составляющих федеральных проектов, входящих в состав национальных проектов, в 2021 г. на территории Воронежской обл. были реализованы 44 региональных составляющих федеральных проектов 11 национальных проектов, в 2022 г. — 46 (см. табл. 2).

Как видно из табл. 2, наибольшее число проектов реализуется в рамках национальных проектов «Здравоохранение», «Образование», «Демография»

<sup>1</sup> Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Доступ: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/) (проверено 21.01.2023).

<sup>2</sup> Постановление правительства Воронежской области от 29.03.2019 № 301 «Об организации проектной деятельности в правительстве Воронежской области и исполнительных органах государственной власти Воронежской области». Доступ: <https://pravo.govrn.ru/> (проверено 27.11.2022).

Таблица 1

**Наименование и число национальных и федеральных проектов Российской Федерации**

№ п/п	Национальные проекты	Число федеральных проектов
1.	Здравоохранение	8
2.	Образование	10
3.	Демография	5
4.	Культура	3
5.	Безопасные и качественные дороги	4
6.	Жилье и городская среда	4
7.	Экология	11
8.	Наука	3
9.	Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы	5
10.	Цифровая экономика	6
11.	Производительность труда и поддержка занятости	3
12.	Международная кооперация и экспорт	5
13.	Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 г.	11
Всего		76

Таблица 2

**Число региональных проектов Воронежской области\***

Национальные проекты	Число региональных проектов	
	2021	2022
Здравоохранение	7	8
Образование	6	7
Демография	5	5
Безопасные и качественные дороги	3	3
Жилье и городская среда	4	4
Экология	4	4
Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы	3	3
Цифровая экономика	5	5
Производительность труда и поддержка занятости	2	2
Международная кооперация и экспорт	2	2
Культура	3	3
Всего	44	46

\* Источники: Портал региональных проектов Воронежской области. Доступ: <https://pr.govrn.ru/?y=2022#year/> (проверено 14.11.2022).

и «Цифровая экономика». Наименьшее – по национальным проектам «Производительность труда и поддержка занятости» и «Международная кооперация и экспорт». Объем финансирования национальных проектов в Воронежской обл. в 2021–2022 гг. приведен в табл. 3.

Таблица 3

**Финансовое обеспечение национальных проектов и число объектов в 2021–2022 гг. в Воронежской обл.\***

Наименование проекта	Бюджет, млн руб.				Число объектов			
	региональный		федеральный		всего		завершено	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Здравоохранение	1 267	1 274	2 761	3 995	5	4	2	2
Образование	317	2 367	1 782	2 490	5	3	1	1
Демография	1 781	1 816	3 146	3 958	33	27	22	21
Культура	42	102	175	152	6	4	4	4
Безопасные и качественные дороги	2 293	3 635	1 839	839	3	3	3	3
Жилье и городская среда	1 762	4 154	3 586	3 380	26	21	12	12
Экология	5	39	327	467	1	1	1	1
Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы	76	176	187	132	0	0	0	0
Цифровая экономика	278	0	10	0	0	0	0	0
Производительность труда и поддержка занятости	22	9	64	80	0	0	0	0
Международная кооперация и экспорт	1	2	57	75	0	0	0	0
Всего	7 844	13 572	13 933	15 569	80	64	46	45

\* *Источник:* Портал региональных проектов Воронежской области. Доступ: <https://pr.govvrn.ru/?y=2022#year/> (проверено 14.11.2022).

Исполнение бюджета национальных проектов в Воронежском регионе представлено в табл. 4.

По данным портала региональных проектов и контрольно-счетной палаты Воронежской области, по состоянию на 31.12.2021 в 2021 г. выделено всего 21 778 млн руб., исполнено из федерального бюджета 13 727,18 млн руб., регионального – 6 953,73 млн руб., что составляет 95%. Из 80 объектов региональных программ завершено 46.

По состоянию на 05.10.2022 в 2022 г. выделено всего 28 750,3 млн руб., исполнено из федерального бюджета 11 877,83 млн руб., регионального – 7 269,76 млн

Таблица 4

## Исполнение бюджета национальных проектов на территории Воронежской обл.\*

Наименование проекта	Объем средств, предусмотренных на реализацию национальных проектов на территории Воронежской обл., млн руб.		Объем исполненных средств на реализацию национальных проектов на территории Воронежской обл., %	
	2021	2022	2021	2022
Здравоохранение	4028,4	5270,4	95,6	59,7
Образование	2099,6	4857,3	98,4	34,9
Демография	4926,8	5704,4	94,7	65,5
Культура	217,1	254,3	99,9	68,6
Безопасные и качественные дороги	4132,5	4473,5	98,9	68,6
Жилье и городская среда	5347,8	7533,5	89,2	45,8
Экология	331,1	227,2	99,5	74,2
Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы	263,7	307,8	100	99,0
Цифровая экономика	287,3	0	100	0
Производительность труда и поддержка занятости	85,9	89,2	100	100,0
Международная кооперация и экспорт	57,8	32,7	100	98,3

\* Источник: Контрольно-счетная палата Воронежской области Доступ: <https://ksp-vrn.ru/monitoring/graph/vertical.php?YEAR=2022/> (проверено 14.11.2022).

руб., что составляет 55,2%. Из 64 объектов региональных программ завершено 45.

Как мы видим, процент реализации проектов в 2022 г. по сравнению с 2021 г. резко сократился и составляет 55,2%, а на исполнение регионального проекта «Цифровая экономика» денежных средств не предусмотрено, и не запланирован ни один объект (непонятно, зачем тогда включать данный проект в состав региональной проектной программы). Также на низком уровне исполняются бюджеты в 2022 г. по нацпроектам «Образование» и «Жилье и городская среда». По сравнению с 2021 г. в 2022 г. замедлилось освоение бюджетных средств, которые выделяются на реализацию национальных проектов. В рамках региональных проектов «Международная кооперация и экспорт», «Производительность труда и поддержка занятости», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы» в 2021–2022 гг. не запланирован и не завершён ни один объект.

Как отмечает А.Н. Бойко, национальные проекты в современной России – это временное явление, и это связано с тем, что государственное проектное

управление в России должно быть встроено в полноценную модель стратегического планового управления, которую еще необходимо сформировать [Бойко 2019: 65].

В целом можно сделать вывод, что реализация национальных проектов на территории Воронежской обл. находится на достаточно высоком уровне, но проектное управление до сих пор испытывает негативное влияние ряда факторов, таких как жесткая организационная структура, оформление в виде проектов «текущей» деятельности ведомств, несочетаемость проектного подхода с консервативной моделью «управление по поручениям», нарушение сроков выполнения работ.

### Список литературы

Алексеев М.М. 2019. Аудит эффективности системы управления финансами в рамках проектного управления в органах власти Белгородской области. — *Экономические исследования и разработки*. № 1. С. 86-92.

Бойко А.Н. 2019. Проектное управление в России как компонента стратегического управления. — *Самоуправление*. № 3(116). С. 65-67.

Давыдов А.Г. 2009. Структурные механизмы реализации проектного управления в органах власти. — *Власть*. № 5. С. 58-60.

Добрина Л. 2018. Проблемы и тенденции в управлении проектами в органах государственной власти. — *Самоуправление*. № S1. С. 50-53.

Кузнецов В.В., Чурсин М.А. 2016. Оценка состояния процесса внедрения технологии электронного правительства на территории Воронежской области. — *Власть*. Т. 24. № 3. С. 62-67.

Ливишин И.С. 2021. Проектное управление как инструмент реализации национальных проектов в системе государственного стратегического управления. — *Финансовый бизнес*. № 9(219). С. 49-53.

Петрина О.А., Стадолин М.Е. 2020. Правовые и организационные основы проектного управления в секторе государственного управления. — *Муниципальная академия*. № 1. С. 20-25.

Пивоварова М.Б. 2019. Государственное регулирование науки в высших учебных заведениях. — *Власть*. Т. 27. № 1. С. 176-180.

Shenhar A.J., Dvir D. 2004. *Project Management Evolution: Past History and Future Research Directions*. Proceedings of the PMI Research Conference. 11–14 July. 2004. London, England: Project Management Institute.

*KUZNETSOV Vladimir Viktorovich, Cand.Sci. (Phys.-Math.Sci.), Head of the Chair of Voronezh Economics and Social Management Institute (27 Pomyalovskogo St, Voronezh, Russia, 394036; kuznetzov@mail.ru)*

*CHURSIN Mikhail Aleksandrovich, Cand.Sci. (Tech.Sci.), Associate Professor of Voronezh Economics and Social Management Institute (27 Pomyalovskogo St, Voronezh, Russia, 394036)*

*MASLIKOVA Tat'jana Il'ichna, Cand.Sci. (Phys.-Math.Sci.), Associate Professor of Voronezh Economics and Social Management Institute (27 Pomyalovskogo St, Voronezh, Russia, 394036)*

## ANALYSIS OF PROJECT MANAGEMENT IMPLEMENTATION IN THE VORONEZH REGION

**Abstract.** *Project management is a component of the modern Russian management system. The project approach involves the identification of the main goals and objectives, the development of program activities and the identification of implementers, the evaluation of the budget opportunities of the executive power. The article analyzes information on the implementation of national projects in the Voronezh Region. The existing governance structure of the authorities demonstrates functional isolation of elements, the presence of cross-functional conflicts and the lack of structured system communication between departments in achieving common goals and sub-optimal decisions. The main priority was application of funds rather than achievement of strategic goals and targets, there was a need for a lot of harmonization among the individual participants in the cross-cutting processes, staffs were not motivated to work on short time, with limited resources, etc. The project approach in the executive branch implies reaching of objectives under resource constraints. It provides cross-cutting integrated planning, monitoring of project deadlines, clear interconnection between decisions, communications. As a result, there is a clear understanding of who to ask and how to ensure that the project team's work is focused on the result, based on the principle of limited time, focus and resource savings. The method chosen was a performance analysis of the project budget. The study showed that the percentage of projects implemented decreased sharply in 2022 compared to 2021. It is only 55.2%. In 2022, the development of budget funds aimed at the implementation of national projects slowed down compared to 2021. In 2021–2022, within the regional projects «International Cooperation and Export», «Labor Productivity and Employment Support», «Small and Medium-sized Enterprises and Support for Business Initiative» no object is planned and completed.*

**Keywords:** *project approach, national project, regional project*

---