

Обзорная статья

УДК 338

DOI: 10.47475/1994-2796-2025-501-7-165-174

## НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ: ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Артём Олегович Ужегов<sup>1✉</sup>, Ольга Константиновна Гончарова<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Челябинский филиал ИЭ УрО РАН, Челябинск, Россия, uzhegov.ao@uiec.ru, ORCID: 0000-0002-3244-2036

<sup>2</sup> Челябинский филиал ИЭ УрО РАН, Челябинск, Россия, tikhonova.ok@uiec.ru, ORCID: 0000-0002-7157-7451

**Аннотация.** В статье рассматриваются результаты реализации национальных проектов Российской Федерации, направленных на повышение качества жизни населения в 2018–2024 гг. Актуальность исследования национальных проектов в контексте качества жизни обусловлена необходимостью оценки эффективности государственных усилий по достижению стратегических целей, заявленных в указах Президента РФ и программных документах правительства. Авторами разработана поэтапная методика оценки результативности шести национальных проектов: «Демография», «Здравоохранение», «Образование», «Жилье и городская среда», «Культура» и «Экология». Методика включает количественные и качественные методы анализа, основанные на сопоставлении фактических и плановых значений целевых показателей. На основе полученных данных выявлены институциональные, методологические и информационно-аналитические барьеры, препятствующие объективной и комплексной оценке эффективности проектной деятельности. Проведен анализ достигнутых результатов, определены системные проблемы, включая фрагментарность данных, отсутствие единого ресурса для получения региональных данных, отсутствие унифицированных подходов к отчетности и т.д. В качестве практических рекомендаций предложены меры по стандартизации проектной документации, созданию интегрированной информационно-аналитической платформы и унификации подходов к мониторингу и оценке. Представленные результаты позволяют повысить прозрачность, сопоставимость и управляемость национальных проектов, а также способствуют достижению стратегических целей социально-экономического развития России.

**Ключевые слова:** национальные проекты, качество жизни, мониторинг, эффективность, региональное развитие, проектное управление

**Благодарности:** Статья подготовлена в соответствии с планом НИР для ФГБУН Института экономики УрО РАН на 2024 — 2026 гг.

**Для цитирования:** Ужегов А. О., Гончарова О. К. Национальные проекты как инструмент повышения качества жизни: проблемы реализации и пути совершенствования // Вестник Челябинского государственного университета. 2025. № 7 (501). С. 165–174. DOI: 10.47475/1994-2796-2025-501-7-165-174

Review article

## NATIONAL PROJECTS AS A TOOL FOR IMPROVING THE QUALITY OF LIFE: PROBLEMS OF IMPLEMENTATION AND WAYS OF IMPROVEMENT

Artem O. Uzhegov<sup>1✉</sup>, Olga K. Goncharova<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Chelyabinsk branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Chelyabinsk, Russia, uzhegov.ao@uiec.ru, ORCID: 0000-0002-3244-2036

<sup>2</sup> Chelyabinsk branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Chelyabinsk, Russia, tikhonova.ok@uiec.ru, ORCID: 0000-0002-7157-7451

**Abstract.** The article considers the results of the implementation of national projects of the Russian Federation aimed at improving the quality of life of the population in 2018–2024. The relevance of the study of national projects in the context of quality of life is due to the need to assess the effectiveness of government efforts to achieve the strategic

goals stated in the decrees of the President of the Russian Federation and government policy documents. The authors have developed a step-by-step methodology for assessing the effectiveness of six national projects: «Demography», «Healthcare», «Education», «Housing and Urban Environment», «Culture» and «Ecology». The methodology includes quantitative and qualitative methods of analysis based on a comparison of actual and planned values of target indicators. Based on the data obtained, institutional, methodological and information-analytical barriers that impede an objective and comprehensive assessment of the effectiveness of project activities were identified. An analysis of the achieved results was carried out, systemic problems were identified, including data fragmentation, the lack of a single resource for obtaining regional data, the lack of unified approaches to reporting, etc. Measures for standardization of project documentation, creation of an integrated information and analytical platform and unification of approaches to monitoring and evaluation are proposed as practical recommendations. The presented results allow to increase transparency, comparability and controllability of national projects, and also contribute to achievement of strategic goals of social and economic development of Russia.

**Keywords:** national projects, quality of life, monitoring, efficiency, regional development, project management

**Acknowledgments:** The article was prepared in accordance with the research plan for the Federal State Budgetary Institution of Science of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences for 2024–2026.

**For citation:** Uzhegov AO, Goncharova OK. National Projects as a Tool for Improving the Quality of Life: Problems of Implementation and Ways of Improvement. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2025;(7(501):165-174. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2025-501-7-165-174

### Введение

Идея разработки и внедрения национальных проектов как инструмента достижения приоритетных социально-экономических целей Российской Федерации была сформулирована в 2018 году. Она стала логическим продолжением курса, обозначенного в майских указах Президента РФ, и в то же время представляет собой институциональное развитие механизма приоритетных национальных проектов, впервые реализованных в 2005 году. Национальные проекты 2018 года следует рассматривать как эволюционную форму государственной политики, направленной на комплексное решение стратегических задач социально-экономического развития страны.

Официальный старт обновленной программы национальных проектов был дан в 2019 году. Первоначально реализация проектов была рассчитана на пятилетний период, однако впоследствии, с учетом необходимости достижения долгосрочных целей и адаптации к изменяющимся социально-экономическим условиям, сроки исполнения отдельных проектов были продлены до 2030 года. Финансирование большинства мероприятий осуществлялось преимущественно за счет средств федерального бюджета, что подчеркивает значимость данной инициативы на уровне государственной экономической политики [14].

Указ Президента Российской Федерации № 474 от 21 июля 2020 года «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»<sup>1</sup> стал важным программным документом,

определяющим стратегические ориентиры государственного развития на десятилетний период. В нем были зафиксированы ключевые приоритеты государственной политики, к числу которых отнесены: сохранение населения, укрепление здоровья граждан и обеспечение их благополучия; расширение возможностей для самореализации и раскрытия индивидуального потенциала каждого человека; формирование комфортной и безопасной среды для жизни; а также ускоренное внедрение цифровых технологий в различные сферы экономики и социальной жизни. Данный указ стал своего рода актуализированной версией предыдущего программного документа — Указа Президента РФ от 2018 года, отражающей изменившиеся условия социально-экономического развития и новые вызовы, с которыми столкнулась страна.

Корректировка национальных целей была во многом вызвана объективными факторами, прежде всего началом пандемии COVID-19 в 2020 году [7], которая оказала значительное влияние на приоритеты государственной политики и потребовала перераспределения ресурсов. Ряд намеченных целей и индикаторов пришлось перенести на более поздние сроки, что обусловило необходимость пересмотра стратегических параметров планирования и координации национальных проектов.

Несмотря на официальную активность и институциональную поддержку национальных проектов, их реализация на практике сталкивается с рядом существенных проблем. На Петербургском

<sup>1</sup> Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 О национальных целях развития Российской Фе-

дерации на период до 2030 года. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726> (дата обращения: 11.05.2025).

международном экономическом форуме в 2019 году председатель Счетной палаты Российской Федерации Алексей Кудрин<sup>1</sup> обратил внимание на то, что достижение заявленных национальных целей и устойчивого экономического роста в рамках действующих национальных проектов вызывает сомнения. По его словам, реализация проектов часто не приводит к системным изменениям и не обеспечивает достижение конечных результатов. Кудрин также подчеркнул, что механизмы управления и законодательные инструменты в этой сфере применяются избирательно, что негативно сказывается на эффективности проводимой политики.

Кроме того, в 2020 году секретарь Совета безопасности Российской Федерации Николай Патрушев<sup>2</sup> публично озвучил проблему широкого распространения коррупционных практик при реализации как национальных, так и федеральных проектов. Он констатировал, что в сфере государственных закупок нередко применяются мошеннические схемы, направленные на незаконную передачу контрактов организациям, аффилированным с должностными лицами. По данным Совета безопасности, наибольшее число нарушений зафиксировано при реализации таких национальных проектов, как «Жилье и городская среда», «Безопасные и качественные автомобильные дороги», «Демография», «Образование», «Культура» и «Здравоохранение».

Национальные проекты Российской Федерации широко исследуются в научной литературе, при этом внимание акцентируется как на их значимости, так и на существующих проблемах реализации. Так, С. С. Назаренко [10] отмечает необходимость усиления контроля за региональными властями в вопросах реализации проекта «Демография». И. В. Смирнова [15] указывает на формальный характер реализации проекта «Производительность труда» и его слабую связь с реальным ростом эффективности. Автор отмечает, что необходимо совершенствовать законодательство о национальной проектной деятельности в Российской Федерации по оценке эффективности национальных проектов, прежде всего в части представления и использования средств федерально-

<sup>1</sup> Кудрин исключил достижение национальных целей посредством нацпроектов // РБК. URL: <https://www.rbc.ru/economics/07/06/2019/5cfa13189a7947a381017303> (дата обращения: 07.05.2025).

<sup>2</sup> Патрушев потребовал принять превентивные меры против хищения средств на нацпроекты // ТАСС. URL: <https://tass.ru/nacionalnye-proekty/8518959> (дата обращения: 07.05.2025).

го бюджета, направляемых на их реализацию. В исследовании Т. А. Петровой [12], посвященном национальному проекту «Образование», подчеркивается его двойственный эффект: с одной стороны, проект способствует модернизации образовательной инфраструктуры и активному внедрению цифровых технологий; с другой — сохраняются значимые институциональные барьеры, ограничивающие достижение целевых ориентиров, особенно в части кадрового обеспечения и выравнивания региональных различий в сфере образования. И. А. Кириченко и В. В. Кошенков [8] отмечают ограниченную эффективность мер поддержки малого бизнеса и подчеркивают необходимость системной работы органов исполнительной власти по созданию благоприятного инвестиционного климата и совершенствованию механизмов развития малого и среднего предпринимательства в России. В. И. Перхов и В. Т. Корхмазов [11] указывают на недостатки реализации национального проекта «Здравоохранение», акцентируя внимание на необходимости выделения целей по снижению смертности трудоспособного населения, усилению профилактики заболеваний системы кровообращения и онкопатологий, а также учета социальных детерминант здоровья, что требует межотраслевого подхода к управлению здоровьем населения. В целом, исследователи сходятся во мнении, что без усиления институциональной эффективности, прозрачности и контроля реализация национальных проектов остается недостаточно результативной.

В ряде исследований отечественных авторов акцентируется внимание на широком спектре проблем институционального, управленческого, финансового и нормативного характера, возникающих в процессе реализации национальных проектов в Российской Федерации [9]. Анализ научных публикаций позволяет сформировать обобщенное представление о наиболее типичных затруднениях, а также определить возможные направления совершенствования механизмов их реализации.

Так, в работе А. М. Ажлуни и О. Л. Шарыгиной [1] подчеркивается недостаточная проработанность методической составляющей паспортов национальных проектов, а также непрозрачность процедур их реализации, что затрудняет контроль и оценку эффективности на всех этапах. А. С. Бедняков и Л. А. Миэринь [2] акцентируют внимание на ряде системных проблем: слабое планирование, некачественная разработка целевых индикаторов, отсутствие достаточной мотивации у участников реализации проектов. Схожие выводы делают и

А. В. Зозуля, П. В. Зозуля и Т. Н. Еремина [5], выделяя слабость организационно-управленческой модели и недостаточность межведомственного взаимодействия, а также проблемы с финансированием и информационным обеспечением.

Важное значение в научных дискуссиях придается вопросу согласованности инструментов стратегического планирования. Е. М. Бухвальд [3] указывает на то, что национальные проекты зачастую не соотносятся напрямую с действующими государственными программами, что снижает управляемость и результативность проектной деятельности. Как подчеркивают О. Б. Иванов и Е. М. Бухвальд [6], наличие в России множества параллельно функционирующих стратегических документов — национальных проектов, госпрограмм, «дорожных карт», отраслевых планов — приводит к дублированию функций, рассогласованию приоритетов и нерациональному использованию ресурсов.

Особое внимание в ряде работ уделяется реализации национальных проектов на региональном и муниципальном уровнях. Например, Е. Е. Горяченко и К. В. Малов [4] выявили, что одной из основных проблем реализации проектов в муниципалитетах остается недостаточное и нестабильное финансовое обеспечение. Кроме того, они отмечают сложности, связанные с софинансированием проектов при крайне ограниченных бюджетных возможностях на местах. Усугубляют ситуацию несовершенство правового регулирования, дефицит квалифицированных управленческих кадров, а также нехватка методического и информационного сопровождения проектной деятельности.

В целом, как показывает обзор научных источников, ключевыми барьерами успешной реализации национальных проектов являются: фрагментарность стратегического планирования, слабая институциональная координация, неэффективные управленческие механизмы, кадровый дефицит, а также проблемы финансирования и нормативно-правового обеспечения. Все эти факторы требуют системной корректировки подходов к проектному управлению на всех уровнях власти с учетом региональной и отраслевой специфики.

#### Материалы и методы исследования

Целью исследования является оценка результативности реализации национальных проектов в сфере повышения качества жизни населения (КЖН) на федеральном и региональном уровнях. Исходя из цели исследования была разработана и реализована поэтапная методика анализа степени достижения целевых ориентиров национальных

проектов, направленных на повышение качества жизни населения в Российской Федерации за период 2018–2024 гг. Методика сочетает элементы количественного и качественного анализа, обеспечивая целостное представление о результативности реализации проектов как на федеральном, так и на региональном уровнях. Ее основу составил алгоритм, включающий пять этапов: идентификацию релевантных национальных проектов, сбор и систематизацию статистических данных, расчет степени достижения целевых показателей, обобщение результатов и формулирование выводов, а также разработку практических рекомендаций (табл. 1).

Таблица 1  
Table 1

#### Алгоритм исследования национальных проектов РФ Algorithm for studying national projects of the Russian Federation

Этапы	Характеристика
Этап 1. Идентификация исследуемых проектов	1. Определение перечня национальных проектов, относящихся к повышению КЖН, согласно официальной структуре нацпроектов РФ. НП: демография, жилье и городская среда, образование, здравоохранение, культура, экология.
Этап 2. Сбор и систематизация данных	Выгрузка целевых и фактических значений показателей национальных и региональных проектов за выбранный период (2019–2024 гг.) с использованием: – паспортов национальных проектов, представленных на сайте Правительства РФ; – единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС); – портала «Национальные проекты РФ».
Этап 3. Расчет степени достижения целевых показателей	1. Определение процентного соотношения фактических значений к плановым по каждому показателю (формула: факт / план * 100%). 2. Оценка отклонений: выявление «провалов» и «перевыполнений».
Этап 4. Обобщение результатов и формулирование выводов	1. Выводы о степени эффективности реализации проектов на федеральном и региональном уровнях. 2. Идентификация системных проблем.
Этап 5. Разработка рекомендаций	Рекомендации по улучшению мониторинга, отчетности и т.д.

Источник: составлено авторами.

Авторами были применены разнообразные исследовательские методы: контент-анализ паспортов национальных проектов и сопутствующей нор-

мативно-правовой документации, статистический анализ фактических и плановых значений ключевых индикаторов, расчет отклонений по показателям в разрезе субъектов РФ, а также элементы визуального анализа для представления результатов в наглядной форме.

К ограничениям методики относится зависимость от доступности и полноты официальных статистических данных. На текущем этапе реализации национальных проектов сохраняется ряд проблем, связанных с фрагментарностью информации, отсутствием унифицированных региональных показателей по отдельным направлениям, недостаточной открытостью данных в разрезе субъектов Федерации. Кроме того, расчет процента выполнения фактических значений от плановых не всегда отражает содержательную сторону реализации мероприятий, что требует последующего углубленного качественного анализа. Тем не менее, разработанная методика представляет собой инструмент для диагностики эффективности реализации национальных проектов.

В соответствии с целью исследования авторами были выделены шесть национальных проектов, реализуемых в Российской Федерации в период с 2018 по 2024 годы: «Демография», «Здравоохранение», «Образование», «Жилье и городская среда», «Культура» и «Экология». Выбор именно этих направлений обусловлен их непосредственным влиянием на уровень и качество жизни населения, а также на устойчивое социально-экономическое развитие регионов. Кроме того, исследование указанных проектов способствует выявлению

проблемных зон и институциональных барьеров, возникающих в процессе реализации нацпроектов, включая такие аспекты, как отсутствие систематизированной и сопоставимой информации, фрагментарность статистических данных, ограниченность региональной детализации показателей, а также недостаточная транспарентность и доступность данных для независимого анализа. Эти факторы существенно затрудняют полноценную оценку влияния нацпроектов на качество жизни населения, что подтверждает важность дальнейших научных исследований в данном направлении.

#### Результаты исследования

Авторами обобщены результаты реализации шести национальных проектов, включенных в предмет исследования. Систематизация ключевых характеристик проектов позволяет получить целостное представление об объемах финансирования, структурной сложности и степени достижения плановых целей. В таблице 2 представлены обобщенные данные по каждому из шести национальных проектов: общий объем финансирования (суммарно по всем источникам), количество входящих в состав федеральных проектов, число установленных целевых показателей, а также количество целевых показателей, по которым достигнуто перевыполнение.

Анализ таблицы 2 позволил выявить ключевые структурные и содержательные особенности национальных проектов, реализуемых в Российской Федерации в 2018–2024 годах. Данная таблица представляет собой обобщенную количественную картину, охватывающую основные параме-

Таблица 2

Table 2

### Характеристика национальных проектов РФ Characteristics of national projects of the Russian Federation

Национальные проекты	Финансирование за счет всех источников, трлн. руб.	Количество федеральных проектов, ед.	Количество региональных проектов, ед.	Количество целевых показателей, ед.	Количество достигнутых или перевыполненных плановых целевых показателей, ед.
Демография	3,105	5	425	5	2
Здравоохранение	1,725	8	581	12	6
Образование	0,784	10	595	4	3
Жилье и городская среда	1,066	4	250	22	6
Культура	0,114	3	255	2	Данные отсутствуют
Экология	3,754	11	387	33 (6 ключевых)	3
Всего	10,548	41	2493	78	20

Источник: составлено авторами на основе паспортов национальных проектов Российской Федерации. Данные о количестве региональных проектов приведены по [13].

тры: объемы финансирования, количество федеральных и региональных проектов, число целевых показателей и факты их перевыполнения.

Прежде всего, необходимо отметить высокую степень вариативности национальных проектов по объему привлекаемых ресурсов. Так, наибольшее финансирование предусмотрено в проекте «Экология» — 3,754 трлн руб., в то время как проект «Культура» располагает наиболее скромным бюджетом — всего 0,114 трлн руб. Этот разрыв объясняется спецификой целей: если проекты в области экологии и демографии предполагают масштабные капиталоемкие инфраструктурные вложения (очистные сооружения, системы водоснабжения, медицинские центры и пр.), то в культурной сфере основной упор сделан на модернизацию инфраструктуры и развитие нематериальных активов (цифровизация, кадровая подготовка, просветительские мероприятия). Во-вторых, структура и глубина проектного планирования также демонстрируют существенные различия. Например, проект «Образование» включает 10 федеральных проектов и 595 региональных, что указывает на высокий уровень децентрализации и широкую территориальную вовлеченность. Напротив, проект «Культура» включает лишь 3 федеральных проекта и 255 региональных. Следующий важный элемент — количество целевых показателей. Проект «Экология» содержит 33 целевых индикатора, из которых 6 — ключевые, в то время как проект «Культура» ограничивается всего двумя. Это может быть интерпретировано как отражение разной сложности задач и различий в методологических подходах к измерению эффективности: масштабные и многосекторные проекты (например, «Жилье и городская среда» — 22 показателя) требуют многоуровневой системы KPI, в то время как проекты, ориентированные на гуманитарную сферу, могут использовать более интегральные индикаторы. Особый интерес представляет показатель — количество перевыполненных плановых целевых показателей. Наиболее успешными в этом аспекте оказываются «Здравоохранение» и «Жилье и городская среда» — по 6 перевыполненных плановых целевых показателей. В то же время, проект «Культура» не демонстрирует ни одного случая перевыполнения целевых показателей, что может быть следствием либо отсутствия точной методики учета, либо недостаточной прозрачности отчетности. В заключении следует отметить, что национальные проекты РФ не являются однотипными ни по логике реализации, ни по масштабу, ни по управленческой архитектуре. Именно это структурное и содержательное раз-

нообразии делает систему национальных проектов уникальной формой гибкой государственной политики, но одновременно — предъявляет высокие требования к управлению, мониторингу и аналитическому сопровождению.

В процессе исследования реализации и мониторинга национальных проектов Российской Федерации, авторами был выявлен целый ряд методологических, организационно-аналитических и информационных проблем. Эти проблемы существенно затрудняют проведение системных и сопоставимых аналитических исследований, направленных на оценку эффективности и результативности реализации национальных проектов как на федеральном, так и на региональном уровнях. Ниже представлены ключевые из них с подробным обоснованием.

### *1. Отсутствие систематизации данных и единого стандарта представления информации.*

Одна из фундаментальных проблем заключается в отсутствии унифицированного подхода к систематизации данных о реализации национальных проектов. Целевые показатели, индикаторы, задачи и результаты представлены в различных информационно-аналитических системах, таких как ЕМИСС, официальный сайт Правительства РФ, системы регионального мониторинга, отраслевые порталы и т.д. Данные зачастую дублируются, расходятся или представлены в разрозненном и несопоставимом виде. Кроме того, временные срезы различаются: одни показатели представлены на годовой основе, другие — поквартально, третьи — ежемесячно. Это не позволяет выстраивать единую динамическую картину хода реализации проектов, а также существенно ограничивает возможности построения сопоставимых временных рядов и проведения качественного прогнозирования.

### *2. Фрагментация и неполнота региональных данных.*

Особенно остро проблема информационной фрагментации проявляется на региональном уровне. Анализ показал, что данные по региональным компонентам национальных проектов представлены неполно: не по всем регионам, не по всем показателям и не по всем временным периодам. Часто отсутствуют единые формы отчетности, публикуются только отдельные компоненты, а доступ к ним осуществляется через сайты региональных ведомств, различающихся по структуре и наполнению. Такая ситуация существенно затрудняет агрегацию данных, сопоставление регионов между собой, проведение комплексного межрегионального анализа и формирование объективной

оценки эффективности реализации национальных проектов в территориальном разрезе.

*3. Высокая вариативность содержания региональных проектов.*

Адаптация национальных проектов к региональному уровню осуществляется с учетом локальной специфики, что с одной стороны, является положительной практикой с точки зрения гибкости и адресности, но с другой — затрудняет проведение межрегионального анализа. Содержание региональных проектов варьируется по мероприятиям, целям, методам реализации и объемам финансирования. При этом стандартизированная методология приведения региональных проектов к сопоставимому виду отсутствует. Как следствие, проведение обобщенного анализа по всем регионам требует разработки специальных методик нормализации и классификации данных.

*4. Отсутствие единого ресурса для получения региональных данных и необходимость ручного поиска информации.*

Региональные проекты, являющиеся инструментом реализации национальных инициатив в субъектах РФ, формируются на основе федеральных паспортов, но адаптируются с учетом региональных особенностей, что приводит к значительной вариативности в их содержании. Региональные целевые показатели, объемы финансирования, перечни мероприятий и сроки реализации могут существенно отличаться. Однако на федеральном уровне отсутствует централизованная платформа, где была бы представлена консолидированная информация по всем региональным проектам. Это вынуждает исследователей осуществлять ручной поиск данных через сайты региональных администраций и профильных ведомств, что требует значительных временных затрат и создает риски неполноты или искажения информации при анализе.

*5. Отсутствие единообразия в оформлении паспортов национальных проектов.*

Паспорта национальных проектов не обладают стандартной структурой и единообразным содержанием. Особенно остро проблема проявляется в тех случаях, когда по одному и тому же национальному проекту (например, «Экология») публикуются разные версии паспортов на сайтах различных ведомств, отличающиеся по формату, составу и детализации. Это приводит к дезориентации исследователя и аналитика, вынужденного сверять несколько источников информации, не всегда синхронизированных между собой.

Таким образом, в ходе анализа реализации национальных проектов в Российской Федерации были

выявлены существенные институциональные, методологические и информационно-аналитические барьеры. Они обусловлены отсутствием унифицированных стандартов представления и публикации информации, фрагментарностью региональных данных, недостаточной цифровизацией и открытостью информационных систем. Решение указанных проблем требует системного подхода на уровне государственного управления: разработки единых стандартов паспортов проектов, создания интегрированной информационно-аналитической платформы мониторинга, цифровизации региональной отчетности и внедрения технологий интеллектуального анализа больших данных.

Исходя из выявленных проблем, связанных с мониторингом, реализацией и отчетностью национальных проектов был сформулирован комплекс научно обоснованных рекомендаций, направленных на совершенствование институциональной и информационно-аналитической среды управления национальными проектами, повышение эффективности межуровневой координации и обеспечение сопоставимости и открытости данных. Эти рекомендации охватывают методологический, организационно-управленческий и технологический аспекты.

*1. Формирование единого методологического и регламентного основания реализации национальных и региональных проектов.*

Одной из ключевых проблем в управлении национальными проектами в Российской Федерации является отсутствие единообразия в подходах к структурированию проектной документации, а именно — паспортов проектов. Это проявляется в различии формулировок целей, задач, индикаторов, в неоднородности структуры, в неполной или вариативной информации по финансовому обеспечению. Такая фрагментация методологических основ дезорганизует процесс реализации проектов и затрудняет проведение сопоставимого анализа по различным регионам и направлениям. Для устранения данной проблемы рекомендуется нормативно закрепить единый регламент структурирования паспортов национальных и региональных проектов. Такой регламент должен представлять собой унифицированную модель проектного паспорта, включающую строго определенные обязательные разделы: целевые установки, иерархически выстроенные задачи, ключевые индикаторы, источники и объемы финансирования, этапы реализации, механизмы мониторинга и критерии пересмотра. При этом важно обеспечить преемственность между федеральными и региональными

ми паспортами, сохранив возможность адаптации к региональной специфике, но без нарушения целостности проектной логики.

### *2. Развитие интегрированной системы отчетности по субъектам Российской Федерации.*

Одна из наиболее острых проблем — отсутствие полной, унифицированной и сопоставимой отчетности по реализации национальных проектов в регионах. Поскольку реализация проектов осуществляется на основе региональных паспортов, адаптированных под местные условия, возникает высокая степень вариативности в структуре, содержании и глубине проработки таких документов. Информация о ходе реализации проектов в регионах зачастую представлена на сайтах региональных ведомств, в разрозненных форматах, либо вообще отсутствует в открытом доступе. Это делает невозможным построение полной картины реализации проектов на национальном уровне без привлечения трудоемкого ручного поиска и обработки данных. Необходимо создать федеральный реестр региональных проектов как часть единой платформы мониторинга. Этот реестр должен аккумулировать все региональные паспорта и их актуальные версии, сопровождаться системой ссылок на первоисточники (нормативные акты, отчетные документы, бюджеты), обеспечивать сопоставимость данных между регионами. Важно обеспечить автоматическую валидацию данных и прозрачный доступ к этим сведениям как для государственных органов, так и для научного сообщества и общественности.

### *3. Совершенствование цифровой инфраструктуры мониторинга и отчетности.*

Эффективное управление национальными проектами невозможно без современной цифровой среды, обеспечивающей оперативный, достоверный и сопоставимый мониторинг. В настоящее время наблюдается значительная децентрализация информационных систем: данные о ходе реализации национальных проектов разрозненно представлены на различных платформах — на сайтах ведомств, региональных администраций, в системе ЕМИСС и иных ресурсах. При этом различаются форматы представления данных, структура отчетности, уровни детализации, временные срезы. Отсутствие единой цифровой среды резко снижает управляемость процессов и затрудняет как экс-

пертную, так и общественную оценку достижения заявленных целей. Рекомендуется централизовать мониторинг реализации национальных проектов в рамках единой цифровой платформы — приоритетно на базе доработанной и расширенной системы ЕМИСС. Эта платформа должна стать универсальной средой представления, накопления и анализа данных, интегрированной с ведомственными системами и информационными ресурсами субъектов РФ. Она должна содержать структурированные цифровые досье по каждому национальному и региональному проекту, с актуализацией данных в реальном времени. Важно, чтобы данные были доступны в машиночитаемом и редактируемом виде, с возможностью экспорта, аналитической обработки и визуализации. Реализация такой платформы обеспечит принцип «единого окна» и позволит исключить необходимость ручного поиска информации, а также создаст технологическую базу для интеллектуального анализа больших данных о ходе реализации государственной политики.

### **Заключение**

Проведенный анализ реализации национальных проектов, направленных на повышение качества жизни населения, показал наличие существенных проблем, препятствующих достижению стратегических целей. Несмотря на масштабное финансирование и институциональную поддержку, реализация проектов сталкивается с рядом системных барьеров: отсутствием унифицированных стандартов отчетности, фрагментарностью и неполнотой региональных данных, методологической неоднородностью проектной документации, низкой степенью цифровизации аналитической инфраструктуры. Эти факторы снижают прозрачность, затрудняют мониторинг и ограничивают возможности для комплексной оценки результативности государственной политики. Для повышения эффективности реализации национальных проектов необходимо формирование единого методологического подхода, создание интегрированной цифровой платформы мониторинга и совершенствование управленческих механизмов на всех уровнях власти. Только при условии системной трансформации институциональной и информационной среды национальные проекты смогут стать действенным инструментом повышения качества жизни населения и устойчивого социально-экономического развития страны.

### **Список источников**

1. Ажлуни А. М., Шарыгина О. Л. Национальные проекты России и их реализация // Вестник ОрелГАУ. 2019. № 6 (81). С. 72–76.

2. Бедняков А. С., Миэринь Л. А. Национальные проекты России: проблемы и решения // Известия СПбГЭУ. 2019. № 4. С. 20–25.
3. Бухвальд Е. М. Национальные проекты в системе стратегического планирования в Российской Федерации // Теория и практика общественного развития. 2019. № 2 (132). С. 50–54.
4. Горяченко Е. Е., Малов К. В. Проблемы реализации национальных проектов на муниципальном уровне // Мир экономики и управления. 2021. № 2. С. 119–141.
5. Зозуля А. В., Зозуля П. В., Еремина Т. Н. Современные проблемы реализации приоритетных национальных проектов // Вестник евразийской науки. 2019. Т. 11, №1. С. 15.
6. Иванов О. Б., Бухвальд Е. М. Национальные проекты России: региональное измерение // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2019. № 1. С. 37–53.
7. Исихак Ф. А., Хамад М. А., Мустафа Н. Г. COVID-19: обновлённый взгляд // Инфекция и иммунитет. 2020. № 2. С. 247–258.
8. Кириченко И. А., Кошенсков В. В. Малое предпринимательство России через призму национального проекта // Мир новой экономики. 2021. № 2. С. 118–130.
9. Косьмин А. Д., Кузнецов В. В. О степени реалистичности исполнения национальных проектов // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2022. № 1 (33). С. 50–58.
10. Назаренко С. С. Реализация национального проекта «Демография» // Международный научно-исследовательский журнал. 2024. №7 (145). С. 21.
11. Перхов В. И., Корхмазов В. Т. Реализация национального проекта «Здравоохранение» в условиях пандемии COVID-19 // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2022. №5. С. 725–742.
12. Петрова Т. А. Проблемы и перспективы реализации национального проекта «Образование» // Научно-педагогическое обозрение. Pedagogical Review. 2022. №2 (42). С. 16–23.
13. Плотников В. А., Саркисов В. А. Национальные проекты и их вклад в обеспечение национальной экономической безопасности // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2024. №1 (67). С. 79–83.
14. Силова Е. С. Актуальные проблемы реализации национальных проектов в России // Вестник ЧелГУ. 2022. № 11 (469). С. 137–144.
15. Смирнова И. В. Оценка эффективности национального проекта «Производительность труда» // Экономика и экологический менеджмент. 2024. №2. С. 117–126.

## References

1. Ajluni AM, Sharygina OL. National projects of Russia and their implementation. *Vestnik OrelGAU = Bulletin of OrelGAU*. 2019;(6):72-76. (In Russ.).
2. Bednyakov AS, Mierin LA. National projects of Russia: problems and solutions. *Izvestiya SPbGEEU*. 2019;(4):20-25. (In Russ.).
3. Bukhvald EM. National projects in the system of strategic planning in the Russian Federation. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya = Theory and practice of social development*. 2019;(2):50-54. (In Russ.).
4. Goryachenko EE, Malov KV. Problems of implementing national projects at the municipal level. *Mir ekonomiki i upravleniya = World of Economics and Management*. 2021;(2):119-141. (In Russ.).
5. Zozulya AV, Zozulya PV, Eremina TN. Modern problems of implementing priority national projects. *Vestnik evraziyskoy nauki = Bulletin of Eurasian Science*. 2019;11(1):15. (In Russ.).
6. Ivanov OB, Bukhvald EM. National projects of Russia: regional dimension. *ETAP: Ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika = Economic Theory, Analysis, Practice*. 2019;(1):37-53. (In Russ.).
7. Isikhak FA, Khamad MA, Mustafa NG. COVID-19: a renewed view. *Infektsiya i immunitet = Infection and Immunity*. 2020;(2):247-258. (In Russ.).
8. Kirichenko IA, Koshenskov VV. Small business in Russia through the prism of the national project. *Mir novoy ekonomiki = World of New Economy*. 2021;(2):118-130. (In Russ.).
9. Kosmin AD, Kuznetsov VV. On the realism of implementing national projects. *Ekonomicheskie i sotsial'no-gumanitarnye issledovaniya = Economic and Socio-Humanitarian Studies*. 2022;1(33):50-58. (In Russ.).
10. Nazarenko SS. Implementation of the national project «Demography». *Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal = International Research Journal*. 2024;7(145):21. (In Russ.).

11. Perkhov VI, Korkhmazov VT. Implementation of the national project «Healthcare» during the COVID-19 pandemic. *Sovremennye problemy zdavookhraneniya i meditsinskoj statistiki = Current Issues in Healthcare and Medical Statistics*. 2022;(5):725-742. (In Russ.).
12. Petrova TA. Problems and prospects of implementing the national project «Education». *Nauchno-pedagogicheskoe obozrenie = Pedagogical Review*. 2022;2(42):16-23. (In Russ.).
13. Plotnikov VA, Sarkisov VA. National projects and their contribution to national economic security. *Tekhniko-tehnologicheskie problemy servisa = Technical and Technological Problems of Service*. 2024;1(67):79-83. (In Russ.).
14. Silova ES. Current problems of national project implementation in Russia. *Vestnik ChelGU = Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2022;11(469):137-144. (In Russ.).
15. Smirnova IV. Assessing the effectiveness of the national project «Labor productivity». *Ekonomika i ekologicheskij menedzhment = Economics and Environmental Management*. 2024;(2):117-126. (In Russ.).

### Информация об авторах

**А. О. Ужегов** — младший научный сотрудник, Челябинский филиал Института экономики УрО РАН.

**О.К. Гончарова** — младший научный сотрудник, Челябинский филиал Института экономики УрО РАН.

### Information about the authors

**A. O. Uzhegov** — junior researcher, Chelyabinsk branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences.

**O. K. Goncharova** — junior researcher, Chelyabinsk branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences.

---

*Статья поступила в редакцию 12.05.2025; одобрена после рецензирования 31.05.2025; принята к публикации 15.06.2025.*

*The article was submitted 12.05.2025; approved after reviewing 31.05.2025; accepted for publication 15.06.2025.*

Вклад авторов: оба автора сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

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

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflicts of interests.