

УДК 330**Перспективные направления совершенствования управления
национальными проектами РФ****Леонов Михаил Евгеньевич**

Кандидат экономических наук, старший преподаватель
кафедра организационного менеджмента,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 80;
e-mail: meleonov96@gmail.com

Левитская Ирина Алексеевна

Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра организационного менеджмента,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 80;
e-mail: levitskaia@mail.ru

Аннотация

В статье представлен комплексный анализ системы управления национальными проектами Российской Федерации. На основе критического изучения нормативно-правовой базы и практик реализации выявлены ключевые направления оптимизации проектного управления в государственном секторе. Исследование демонстрирует, что современные методы управления проектами позволяют повысить эффективность использования бюджетных средств на 15-20% и сократить сроки реализации на 25%. Особое внимание уделено вопросам цифровизации процессов управления, внедрению agile-методологий в государственное управление и развитию компетенций проектных команд. Предложена концепция трехуровневой системы оценки эффективности национальных проектов, включающая финансовые, социальные и стратегические показатели. Результаты исследования имеют практическую значимость для органов государственной власти, ответственных за реализацию национальных проектов.

Для цитирования в научных исследованиях

Леонов М.Е., Левитская И.А. Перспективные направления совершенствования управления национальными проектами РФ // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 2А. С. 722-733.

Ключевые слова

Управление проектами, национальные проекты, государственное управление, цифровизация, agile-методологии, оценка эффективности.

Введение

В контексте текущих инициатив по модернизации государственного управления проектное управление стало основным механизмом реализации национальных целей, сформулированных в Указе Президента № 204 от 7 мая 2018 года. Настоящим указом определены национальные цели и стратегические приоритеты развития Российской Федерации на период до 2024 года. Впоследствии эти цели были уточнены и расширены в Указе Президента Российской Федерации №. 474 от 21 июля 2020 года. [Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288]

В 2005 году на встрече с правительством, Президиумом Государственного Совета и представителями Федерального Собрания президент Владимир Путин объявил о начале реализации национальных проектов, направленных на решение важнейших задач социально-экономического развития России. Эти проекты охватывали "Здравоохранение", "Образование", "Жилье и городская среда" и "Международное сотрудничество и экспорт". Эта инициатива ознаменовала собой первое применение проектных подходов и методологий управления проектами в качестве важных инструментов для реализации социально-экономической политики страны.

Проектный подход был выбран в качестве основной методологии реализации стратегии развития страны, позволяющей быстро и эффективно достигать конкретных целей при одновременной оптимизации распределения ресурсов, поддержании высокого стандарта качества и снижении потенциальных рисков. Эта методология была тщательно протестирована и подтверждена в международной практике, продемонстрировав особую эффективность в сложных социально-экономических условиях.

Для исполнительной власти принятие принципов управления проектами представляет собой значительное отклонение от традиционной административной практики. Это потребовало разработки и внедрения новых структур управления, а также реконфигурации существующих организационных структур в рамках государственного управления. Первоначальное внедрение проектного управления в государственных учреждениях послужило катализатором последующих реформ в системе государственного управления, способствуя более гибкому и адаптируемому подходу к управлению.

В своем Послании Федеральному Собранию 3 декабря 2015 года Президент Владимир Путин подчеркнул исключительную важность создания надежного механизма реализации ключевых проектов государственного сектора. Эта инициатива была направлена на повышение эффективности распределения государственных ресурсов, способствуя общему улучшению экономических и социальных показателей страны. [Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204]

Методология

Автор придерживается методологии структурного анализа нормативных актов и механизма управления национальными проектами. В качестве дополнительных средств изучения темы исследования были использованы общенаучные методы: сравнительный анализ, синтез, системно-структурный подход, а также специальные методы научного познания: сравнительно-правовой, историко-логический, статистического анализа.

Результаты исследования

Переход к проектному управлению в системах государственного управления был официально инициирован с принятием Постановления Правительства Российской Федерации

№. 1969 от 15 октября 2016 года. Этот указ установил организационные рамки проектной деятельности в рамках правительства, определив ключевые принципы, роли и ответственность. Однако впоследствии эта нормативная база была заменена Постановлением Правительства Российской Федерации №. 1288 от 31 октября 2018 года, которым были введены пересмотренный режим регулирования и функциональная структура управления проектами. [Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050]

Реализация целей управления проектом была распределена между различными уровнями власти: федеральным, региональным и муниципальным. Этот многоуровневый подход обеспечивает скоординированное и систематическое выполнение национальных приоритетов развития, используя уникальные возможности и обязанности каждого административного уровня.

В обновленной перспективе управление национальными проектами представляет собой комплексную основу для достижения стратегических целей Российской Федерации и реализации связанных с ними задач. Этот подход характеризуется интеграцией отдельных проектов в портфели \ (национальные проекты) в рамках единой системы управления проектами. Такой системный подход повышает согласованность, эффективность и действенность в реализации целей национального развития, способствуя скоординированному и синергетическому реагированию на сложные социально-экономические вызовы.

Сформированный Правительством Российской Федерации, бюджетный процесс по программному принципу, дал начало возникновению предпосылок для развития практики проектного управления в российских государственных органах. [Толкачева, 2020] В свою очередь, возникшая потребность в развитии системы управления национальными проектами потребовала внедрения новых эффективных технологии проектного управления.

В своём обращении к Федеральному Собранию глава государства подчеркнул стратегическую значимость проектного управления как ключевого инструмента повышения эффективности деятельности государственных органов. В своём выступлении было акцентировано внимание на фундаментальной роли проектного управления в системе современного администрирования, особенно в контексте организаций государственного сектора. В ходе Петербургского международного экономического форума Президент Российской Федерации подписал указ, предписывающий создание проектных офисов во всех региональных администрациях. Данная инициатива направлена на внедрение методологии проектного управления на региональном уровне, обеспечивая тем самым системный подход к реализации государственных программ и политики. [Борщевский, 2021]

Внесение нормативных изменений в управление национальными проектами в сочетании с созданием новой системы постановки целей и задач для государственных инициатив привело к значительным изменениям в традиционных парадигмах управления. Организационные структуры были тщательно разработаны и внедрены, установив прямую корреляцию между выделяемыми финансовыми ресурсами и показателями эффективности государственных учреждений.

Важно подчеркнуть, что управление национальными проектами существенно отличается от проектной деятельности в коммерческом секторе российской экономики. Прежде всего, существуют фундаментальные различия в целях проектов: в то время как государственные проекты в первую очередь ориентированы на достижение социальных результатов, проекты частного бизнеса преимущественно ориентированы на получение прибыли. Кроме того, государственные проекты сталкиваются с более жесткими бюджетными и ресурсными

ограничениями по сравнению с их коммерческими аналогами. [Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ] Корректировки бюджетных рамок в коммерческом секторе являются значительно более гибкими, чем процесс обеспечения дополнительного финансирования национальных проектов. Кроме того, выполнение таких проектов подчиняется сложной многоуровневой системе надзора с участием различных департаментов и органов исполнительной власти на нескольких иерархических уровнях.

В настоящее время национальные проекты РФ разрабатываются для реализации стратегических целей развития РФ. На плановый период до 2030 года в соответствии с Указом «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474] установлены следующие цели рисунок 1.

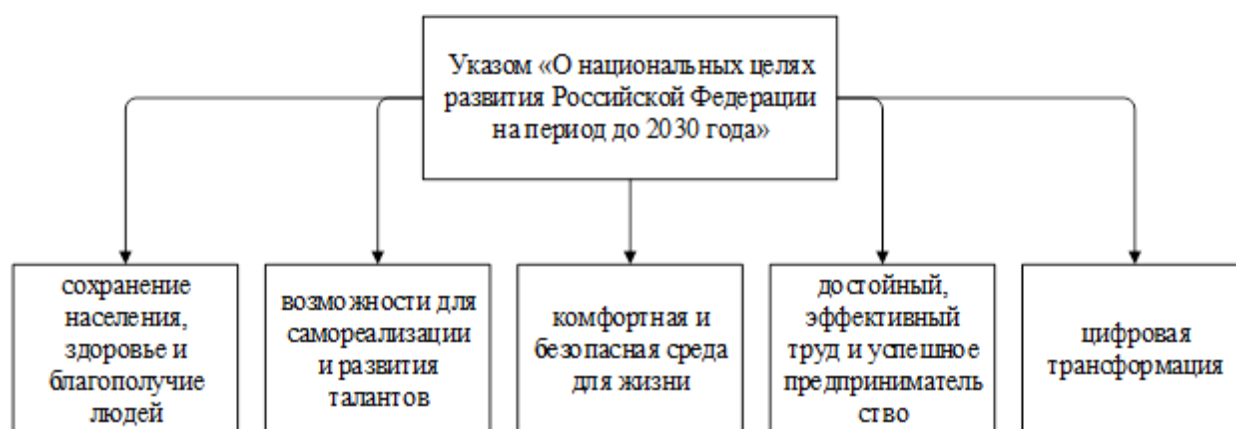


Рисунок 1 - Стратегические цели экономики РФ до 2030г.

Источник: составлено автором на основе Указа «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»

На современном этапе Правительство Российской Федерации активно внедряет и использует в государственном управлении программно-целевой подход. Суть его в том, что теперь стратегия развития страны подкрепляется целевыми показателями, которые, в свою очередь, трансформируются в перечень исполняемых национальных программ, охватывающих все стороны жизни общества и государства в целом. Каждая национальная программа содержит в себе взаимосвязанный перечень основных мероприятий - проектов. Национальные проекты и программы можно классифицировать по трем группам Таблица 1.

Таблица 1 - Перечень государственных программ, национальных и федеральных проектов, приоритетных программ и проектов в Российской Федерации

Категория	Проекты
Государственные программы и федеральные проекты, принятые в рамках государственных программ	Сохранение населения, здоровье и благополучие людей
	Возможности для самореализации и развития талантов
	Комфортная и безопасная среда для жизни
	Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство
	Развитие науки, промышленности и технологий
	Цифровая трансформация
	Сбалансированное региональное развитие
	Обеспечение национальной безопасности и международного сотрудничества

Категория	Проекты
Национальные проекты (программы) и федеральные проекты, принятые в рамках национальных проектов	Демография
	Здравоохранение
	Образование
	Жилье и городская среда
	Экология
	Безопасные и качественные автомобильные дороги
	Производительность труда
	Наука и университеты
	Цифровая экономика
	Культура
	Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы
	Международная кооперация и экспорт
	Туризм и индустрия гостеприимства
	Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года
	Комплексная программа "Развитие техники, технологий и научных исследований в области использования атомной энергии в Российской Федерации на период до 2024 года"
Приоритетные программы и проекты	Здравоохранение
	Образование
	Ипотека и арендное жилье
	ЖКХ и городская среда
	Международная кооперация и экспорт
	Производительность труда
	Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы
	Безопасные и качественные дороги
	Моногорода
	Экология
	Реформа контрольной и надзорной деятельности

Источник: составлено автором по материалам Приложения к Распоряжению МЭР №26Р-АУ «Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»

Национальная система управления проектами организована в виде иерархической структуры, состоящей из двух различных уровней: национального и регионального. На национальном уровне стратегическое планирование, координация и мониторинг общих целей проекта осуществляются федеральным правительством. Этот уровень гарантирует соответствие национальных приоритетов более широким политическим целям и нормативно-правовой базе. Напротив, региональный уровень фокусируется на реализации проектов на оперативном уровне с учетом конкретных социально-экономических и географических характеристик, уникальных для каждой административной единицы.

В то время как децентрализованный характер этой структуры управления обеспечивает значительную гибкость, позволяя адаптивно реагировать на динамичные факторы окружающей среды и контекста, присущие ей бюрократические процессы создают значительные проблемы для эффективной реализации национальных проектов. Сложная сеть нормативных требований, процедурных препятствий и межведомственной координации требует высокой степени административного мастерства и координации для обеспечения своевременного и эффективного достижения целей проекта. [Гагиева, Куликова, 2023] Среди таких проблем

выделяют следующие:

1. Сложный механизм коммуникации и взаимодействия между региональными и федеральными структурами. Оптимальное сотрудничество и координация действий между различными уровнями власти требует четкого разделения ответственности, эффективных механизмов обмена информацией, а также согласованности и совместимости решений, принимаемых на разных уровнях.

2. Проблема финансирования и бюджетирования национальных проектов. Во-первых, наличие достаточных финансовых ресурсов является ключевым условием успешной реализации любого проекта. Во-вторых, эффективное управление этими ресурсами, их правильное распределение и контроль также важны для достижения поставленных целей. В рамках регионального управления национальными проектами встречаются сложности, связанные с достижением эффективного баланса между централизованным и децентрализованным бюджетированием, а также с обеспечением транспарентности и контроля за использованием бюджетных средств.

3. Отсутствие эффективных механизмов контроля и отслеживания прогресса проектов не позволяет обеспечить своевременное выполнение задач, выявление и решение возникающих проблем, а также достижение ожидаемых результатов.

4. Кадровый вопрос. Эффективное управление требует высококвалифицированных специалистов, способных эффективно планировать, управлять и контролировать реализацию сложных и масштабных проектов. Отмечается дефицит профессионалов в области управления проектами, а также недостаток обучающих программ и возможностей для повышения их квалификации.

5. Низкий уровень прозрачности системы реализации национальных проектов, а также хода их реализации. Участие общественности и общественный контроль над национальными проектами являются важными инструментами для повышения прозрачности и эффективности управления проектами. Однако, на практике часто возникают сложности с обеспечением широкого участия граждан и общественных организаций в процессе принятия решений, мониторинга и оценки проектов. данная проблема усиливается ограниченным доступом к информации, недостатком знаний и компетенций общественности в области управления проектами, а также отсутствие эффективных механизмов обратной связи и взаимодействия между органами власти и общественностью. [Леонов, Дмитриев, 2023]

Для достижения национальных целей при одновременной оптимизации распределения финансовых, материальных и человеческих ресурсов и обеспечении необходимого качества работы национальная система управления проектами должна включать передовые инструменты и методологии управления. Это требует многогранного подхода, который объединяет современные парадигмы с устоявшимися принципами для повышения эффективности проекта.

Управление проектами превратилось в сложную дисциплину, характеризующуюся двумя основными парадигмами: традиционным подходом и современной, или гибкой, методологией. Эти парадигмы представляют собой различные структуры управления проектами, каждая со своими уникальными преимуществами и приложениями.

Традиционная система управления проектами, основанная на иерархической организационной структуре, отличается централизованным принятием решений и контролем. Эта методология доказала свою эффективность в средах, где результаты проекта четко определены, масштабируемы и измеримы с точки зрения времени и затрат. Традиционное управление проектами особенно подходит для крупномасштабных строительных проектов, где

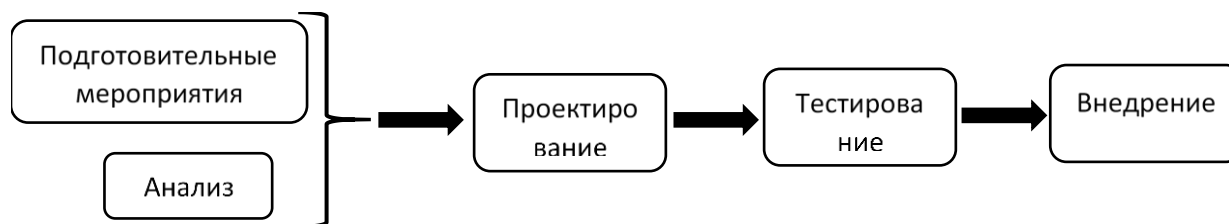
решающее значение имеют предсказуемые результаты и структурированные процессы. [Леонов, Хабаров, 2023]

Ключевой характеристикой традиционного подхода является предопределенное определение параметров результата проекта, охватывающих как продукты, так и услуги. Это предвидение облегчает спецификацию списков задач, оценок продолжительности и применение методологий критического пути для расчета графиков проекта, требований к ресурсам и назначений задач. Такой структурированный подход гарантирует соответствие проектной деятельности заранее определенным целям, облегчая всестороннее планирование и исполнение.

Напротив, современный подход к управлению проектами делает упор на упреждающее принятие решений и применение гибких методологий. Гибкие методологии, характеризующиеся итеративными и инкрементными циклами разработки, позволяют командам гибко адаптироваться к меняющимся требованиям и добиваться высококачественных результатов в динамичных средах. Этот подход особенно хорошо подходит для проектов с меняющимися целями, сложным взаимодействием заинтересованных сторон и быстрым технологическим прогрессом. [Леонов, Дмитриев, Романников, Сайтбагина, 2023]

Интегрируя традиционную и современную парадигмы, национальные системы управления проектами могут использовать сильные стороны обоих подходов для достижения оптимальных результатов. Эта гибридная методология сочетает централизованный контроль и структурированное планирование с гибкостью и адаптируемостью гибких методологий. Такой сбалансированный подход гарантирует эффективное достижение национальных целей с требуемым качеством и оптимальным распределением ресурсов.

В отечественной практике управления национальными проектами предпочтительной для реализации проектов остается каскадная модель. Её характерной особенностью является поочередное выполнение этапов проекта Рисунок 5.



Составлено автором на основе материалов: Project Management Institute. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) –Седьмое издание [Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-А У]

Рисунок 5 - Выполнение этапов в каскадной модели управления проектами

Недостатком такой модели является обнаружение проблем в проекте на финальных этапах фазы реализации проекта. В каскадной модели не предусмотрено механизмов выявления проблем и их устранения на всех стадиях кроме финального этапа фазы реализации, что значительно снижает адаптивность данной модели и требует больших компетенций от руководителей проектов и применения большего количества инструментов для работы с изменениями и отклонениями.

На практике существует большое количество проектов с высокой степенью неопределенности, в частности социально-экономические проекты, где определить все параметры конечного результата не представляется возможным. Результат таких проектов

может быть спрогнозирован приблизительно. С другой стороны, к таким проектам правила стандартов второго поколения неприменимы. Очевидно, что для управления такими проектами требуются подходы отличные от традиционных.

В современной среде управления проектами, характеризующейся повышенной неопределенностью и обусловленной быстрыми изменениями глобальных экономических тенденций, всестороннее документирование всех требований представляет собой серьезную проблему даже на самых высоких уровнях управления, особенно на ранних стадиях разработки проекта.

Эпистемологическая основа современного управления проектами подчеркивает, что всестороннее понимание конечного результата проекта достигается только после начальной фазы разработки. Это явление не ограничивается частным сектором, но также актуально в общественном достоянии, подчеркивая критическую важность эффективных стратегий управления проектами в различных организационных контекстах.

Эффективность управления проектами имеет решающее значение в национальных проектах, которые по своей сути носят социально-экономический характер и направлены на создание и приумножение общественных благ в условиях ограниченных ресурсов. Внедрение гибких методологий управления сопряжено с рядом рисков, требующих тщательного рассмотрения.

Во-первых, существует необходимость адаптации существующих систем и парадигм управления в государственных структурах для интеграции новых подходов к управлению. Во-вторых, отсутствие эффективной коммуникации между заинтересованными сторонами проекта представляет собой серьезную проблему. Гибкие методологии требуют разработки гибких каналов связи между должностными лицами из различных департаментов и агентств. Кроме того, необходимо обновить нормативную базу, требующую выполнения пилотных проектов с использованием гибких методологий, потенциально охватывающих множество инициатив, для облегчения внесения необходимых изменений и подтверждения их практической эффективности.

При создании и совершенствовании гибких систем управления в национальных организациях по управлению проектами приоритетное внимание должно уделяться интеграции традиционных и гибких методологий управления проектами. Ландшафт управления национальными проектами и программами требует механизма для объединения этих различных подходов к управлению проектами. В этом контексте традиционные методологии служат средством поддержания существующей бюрократической структуры, в то время как принципы, ценности и преимущества гибких методологий повышают эффективность управленческих решений. [Леонов, Хабаров, 2023]

Низкая эффективность использования только одной модели управления проектами подтверждается исследованиями и практическими наработками института PMI. Начиная с 2009 года в руководстве PMBOK эффективной моделью управления проектами предлагается гибридная модель, включающая преимущества каскадного метода и итеративных подходов к управлению проектами.

Гибкие технологии построены на принципах коротких циклов определения целей и критериев успеха, таким образом, обеспечивают формирование разносторонних множеств характеристик, доставляемых руководству проекта в кратчайшие сроки. Такой подход позволяет определять вероятности возникновения изменений и отклонений в проекте, вызванных изменившейся внешней средой проекта, и оперативно устранять негативные

эффекты, тем самым приводить проект к ожиданиям заказчика и адаптироваться под новые условия. [Леонов, Дмитриев, 2023]

В случае возникновения проектов, требующих взаимодействие государственных органов с коммерческими компаниями и выделение им бюджетных средств для реализации проекта в качестве основных регуляторов, выступают:

- Федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»;
- Федеральный закон № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

Представленные нормативные акты не предполагают использование гибкой методологии управления проектами, что сопряжено с определенными трудностями. В первую очередь трудности связаны с конфликтом управляющих систем – государственной и коммерческой. Коммерческие организации работают с применением гибких технологий управления, при этом в государственных органах гибкие методы управления не применяются.

Таким образом, коммерческие организации не имеют официального основания для взаимодействия в соответствии с философией гибких технологий. Например, в отрасли информационных услуг при поступлении новых вводных в проект, после заключения контракта может привести к проведению нового конкурса на контракт с измененными условиями.

В этом случае возникает риск, связанный с тем, что контракт выигрывает другая фирма, ранее не занимавшаяся данным проектом. Коммерческая организация теряет объемы работ, а со стороны заказчика возникают дополнительные изменения в бюджет проекта, так как новой организации придется разрабатывать проект с нуля, при этом невозможно избежать увеличения сроков проекта, а также изменения качества проекта до уровня неприемлемого заказчиком.

Однако использование практик гибкого заключения договоров закупок помогает государственным органам избежать привязки к конкретному поставщику, тем самым обеспечить себе возможность получения качественного результата без привязки к конкретному поставщику. Такой подход позволяет сосредоточить управленческий потенциал на внутренней структуре для обеспечения реакции на критические изменения внешней среды проекта, предоставляемые подрядчиком.

Как показывает практика, внедрение адаптивных технологий в управление национальными проектами, несмотря на их неоднозначность в содержательном плане можно считать современным условием повышения качества получаемых обществом благ и соответственно определять гибкие технологии как ключевое направление развития системы управления национальными проектами и программами.

У любой методологии имеются как положительные, так и отрицательные стороны. Гибкие технологии не являются исключением. С одной стороны, использование гибких технологий в государственном секторе обеспечивает повышение эффективности, качества и процесса реализации общественных благ, что благоприятно отражается на социально-экономическом развитии страны. С другой же стороны, внедрение адаптивных технологий требует более сложной и объемной нормативной базы, обеспечивающей межинституциональные связи различных подсистем системы управления проектами. Для эффективного функционирования адаптивной системы управления проектами потребуются изменения в действующей организационной структуре, требующее высоких профессиональных компетенций от управляющего состава.

Заключение

Несмотря на все шаги по развитию проектного управления в государственном секторе России, следует отметить, что проектное управление в государственном носит искусственный характер. Искусственность внедрения проектного управления проявляется в отсутствии готовности системы государственного управления к изменениям, характеризующейся чрезмерной нормативной скованности, объемностью жестких иерархий в организационных структурах, отсутствием методологических правил и инструментов по ведению управленческой деятельности.

Библиография

1. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»
2. Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»
3. Указ Президента РФ от 07.05.2018 N 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // Собрание законодательства Российской Федерации. N 20. 14.05.2018. Ст. 2817.
4. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // Собрание законодательства Российской Федерации. N 30. 27.07.2020. Ст. 4884.
5. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ)
6. Борщевский, Г. А. Институт государственной службы в политической системе российского общества: монография / Г. А. Борщевский. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 293 с. С.21-27
7. Газиева А.Э., Куликова Е.С. Проблемы управления национальными проектами на региональном уровне. Столыпинский вестник, ISSN 2713-1424. - № 6, 2023г. с.3330-3338.
8. Леонов. М.Е., Дмитриев А.Г. Определение направлений развития системы управления государственными проектами и программами. Проблемы теории и практики управления. 2023. №5. с.75-84.
9. Леонов. М.Е., Хабаров В.И. Анализ применения проектных технологий при реализации национальных проектов. Современная конкуренция. – М.: Московский финансово-промышленный университет "Синергия". ISSN: 1993-7598, eISSN: 2687-0657. – том 17, №4 2023г. – с.39-49.
10. Леонов М.Е., Дмитриев А.Г., Романников А.Н., Сайтбагина Л.А. Управление проектной командой учебно-методическое пособие - М.: Издательство «Спутник +», 2023. – 51 с Тираж: 100 ISBN 978-5-9973-6684-1
11. Толкачева, Е. В. Цифровая трансформация государственного управления / Е. В. Толкачева // Инновационные технологии управления: Сборник статей по материалам VI Всероссийской научно-практической конференции, Нижний Новгород, 04 декабря 2019 года / Мининский университет. – Нижний Новгород: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина», 2020. – С. 61-63.

Promising Directions for Improving the Management of National Projects in the Russian Federation

Mikhail E. Leonov

PhD in Economics, Senior Lecturer,
Department of Organizational Management,
Moscow Financial and Industrial University "Synergy",
125190, 80, Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: meleonov96@gmail.com

Irina A. Levitskaya

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Organizational Management,
Moscow Financial and Industrial University "Synergy",
125190, 80, Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: levitskaua@mail.ru

Abstract

The article presents a comprehensive analysis of the management system for national projects in the Russian Federation. Based on a critical study of the regulatory framework and implementation practices, the authors identify key areas for optimizing project management in the public sector. The study demonstrates that modern project management methods can improve the efficiency of budget fund utilization by 15-20% and reduce implementation timelines by 25%. Special attention is given to the digitalization of management processes, the introduction of Agile methodologies in public administration, and the development of project team competencies. The authors propose a three-tier system for evaluating the effectiveness of national projects, encompassing financial, social, and strategic indicators. The research findings have practical significance for government bodies responsible for the implementation of national projects.

For citation

Leonov M.E., Levitskaya I.A. (2025) Perspektivnyye napravleniya sovershenstvovaniya upravleniya natsional'nymi proyektami RF [Promising Directions for Improving the Management of National Projects in the Russian Federation]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (2A), pp. 722-733.

Keywords

Project management, national projects, public administration, digitalization, Agile methodologies, performance evaluation.

References

1. Resolution of the Government of the Russian Federation of 31.10.2018 No. 1288 'On Organisation of Project Activities in the Government of the Russian Federation'
2. Resolution of the Government of the Russian Federation of 15 October 2016 No. 1050 'On the organisation of project activities in the Government of the Russian Federation'
3. Decree of the President of the Russian Federation from 07.05.2018 N 204 (ed. from 21.07.2020) 'On national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024' // Collection of Legislation of the Russian Federation. N 20. 14.05.2018. Art. 2817.
4. Decree of the President of the Russian Federation of 21.07.2020 N 474 'On national development goals of the Russian Federation for the period until 2030' // Collected Legislation of the Russian Federation. N 30. 27.07.2020. Art. 4884.
5. Methodological recommendations for the introduction of project management in executive authorities (Order of the Ministry of Economic Development of Russia from 14.04.2014 № 26R-AU)
6. Borshevsky, G. A. Institute of public service in the political system of the Russian society: a monograph / G. A. Borshevsky. - Moscow: Yurait Publishing House, 2021. - 293 c. C.21-27
7. Gazieva, A.E.; Kulikova, E.S. Problems of national projects management at the regional level. *Stolypinskii vestnik*, ISSN 2713-1424. - No. 6, 2023. p.3330-3338.
8. Leonov, M.E., Dmitriev A.G. Determination of directions of development of the system of management of state projects and programmes. *Problems of theory and practice of management*. 2023. №5. c.75-84.
9. Leonov, M.E., Khabarov V.I. Analiz zapisleniya proektnykh tekhnologii pri realizatsii natsional'nogo proektov

-
- [Analysis of the application of project technologies in the implementation of national projects]. Modern competition. - M.: Moscow Financial and Industrial University 'Synergy'. ISSN: 1993-7598, eISSN: 2687-0657. - Vol. 17, No. 4 2023 - pp.39-49.
10. Leonov M.E., Dmitriev A.G., Romannikov A.N., Saitbagina L.A. Project team management textbook - M.: Sputnik + Publishing House, 2023. - 51 p Circulation: 100 ISBN 978-5-9973-6684-1
11. Tolkacheva, E. V. Digital transformation of public administration / E. V. Tolkacheva // Innovative management technologies: Collection of articles on the materials of the VI All-Russian scientific-practical conference, Nizhny Novgorod, 04 December 2019 / Mininsky University. - Nizhny Novgorod: federal state budgetary educational institution of higher professional education 'Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after Kozma Minin', 2020. - C. 61-63.