

УДК 338.2

DOI: 10.34670/AR.2025.41.91.053

**Роль и место регионов в управлении развитием
страны: аспекты реализации стратегических проектов**

Биярсланов Бадрутдин Гаджиевич

Кандидат экономических наук,
Московский государственный институт
международных отношений (университет)

Министерства иностранных дел Российской Федерации,
119454, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 76;
e-mail: b.biarslanov@odin.mgimo.ru

Аннотация

В статье автор пишет о роли и месте субъектов Российской Федерации в воплощении стратегических инициатив государства посредством реализации национальных проектов. Исследование включает аналитический обзор вопросов разработки и реализации национальных проектов, представляет, что во многих государствах политика, направленная на достижение национальных целей и реализации проектов во многом аналогична. Исследование роли регионов в этом процессе в статье показывает, что региональное включение базируется на делегировании полномочий, предоставлении поддержки и ресурсном обеспечении муниципальных органов власти. Автор выявляет восемь наиболее финансируемых государством проектов, реализуемых во всех регионах России и являющиеся приоритетными для государственного развития. Также автором раскрываются основные направления взаимодействия федеральной и региональных властей при реализации национальных проектов. Автор приходит к мнению, что имеется ряд вызовов и проблем в реализации национальных проектов. В статье предлагается авторское видение определение уровня влияния рисков на достижение стратегических целей государства при реализации национальных проектных инициатив. По результатам исследования обосновываются перспективы повышения роли регионов в реализации национальных проектов.

Для цитирования в научных исследованиях

Биярсланов Б.Г. Роль и место регионов в управлении развитием страны: аспекты реализации стратегических проектов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 9А. С. 561-572. DOI: 10.34670/AR.2025.41.91.053

Ключевые слова

Региональное управление, стратегические проекты, национальные проекты, государственное управление, межрегиональное сотрудничество, управление рисками, методология исследования.

Введение

Национальные проекты Российской Федерации реализуются, начиная с 2005 года, именно тогда Президент Российской Федерации объявил о запуске выполнения масштабного стратегического решения по реализации приоритетных национальных проектов. Устойчивое развитие государства невозможно без государственной поддержки регионов и населения. Глобальная конкуренция на международной арене за уровень жизни населения способствует развитию инструментов стратегического планирования и реализации масштабных национальных проектов. Устойчивое развитие государства реализуется посредством принятия стратегических решений на основе комплексного подхода к развитию экономики, социума и инфраструктуры.

При этом достижение целей устойчивого развития государства невозможно без активного включения регионов в данный процесс. Именно в региональном притяжении с их инфраструктурными, экологическими, географическими ресурсами, потребностями и потенциалом видится стратегическое развитие государства. Только регионы строят фундамент для роста могущества государства и удовлетворенности уровнем жизни населения государства.

В трактуемом контексте административные единицы выступают активными участниками стратегического планирования и проектного управления и исполнителями стратегических инициатив в виде национальных проектов одновременно [Логиновский, Максимов, 2017]. Их роль и значение сложно переоценить, однако реализовывать проекты целесообразно с учетом уникальных особенностей каждого региона-участника масштабного национального проекта и региональных программ в рамках национальных проектов.

Целью данного исследования является теоретическое обоснование важности роли и необходимости полного вовлечения регионов в реализацию государственных национальных проектов.

Методологической основой послужили положения, разработанные отечественными и зарубежными авторами, нормативно-правовые акты стратегического государственного планирования, исследования, затрагивающие направления и эффективность реализации государственных национальных проектов, на основе статистических, сравнительных и описательных методов.

Вопросы разработки и реализации национальных проектов широко обсуждаются в профессиональной и научной среде, а также декларируются в средствах массовой информации и на различных уровнях власти. Разрабатываются, утверждаются и внедряются параметры и индикаторы направлений реализации национальных проектов на региональных уровнях. Процесс внедрения и реализации проектов всегда сопряжен с определенным спектром действий, направленных на контроль, корректировку и обоснование финансово-экономических аспектов их реализации как на федеральном, так и на региональном уровне.

Исследование опыта зарубежных стран указывает что, процесс реализации национальных проектов за рубежом во многом идентичен российскому. Так М. М. Милько [Милько, 2021] предлагает аналитический обзор подходов к оцениванию национальных проектов в КНР. В стране распространен опыт реализации национальных проектов, направленных на модернизацию производственной базы и развитие технологий, данные инициативы реализуются в рамках программы «Сделано в Китае 2025».

В Турецкой республике реализован ряд национальных проектов, направленных на развитие инфраструктуры. Н. Р. Масумова и С. А. Иванова в своем исследовании [Масумова, Иванова,

2025] анализируют итоги и оценивают перспективы реализации национальных проектов Турции. Констатируют о активном использовании модели СЭП (строй-эксплуатируй-передавай), которая предполагает привлечение частных инвестиций. Представляется, что данная позиция схожа с реализацией национальных проектов в Российской Федерации.

На конец 2024 года в России реализовывались 15 национальных проектов. Обобщающей целью реализации данных проектов является формирование устойчивого развития государства и регионов в ее составе, включая комплексное социальное и экономическое развитие, обеспечивающее комфортную среду для жизни, инвестиции в развитие человеческого потенциала и экономический рост [Ваганов, Майоров, 2024]. С. В. Ильченко [Ильченко, 2021] считает национальные проекты инструментом развития государства на определенном этапе для решения задач, имеющих приоритетное значение. При этом, автор приводит ряд рисков, связанных с реализацией национальных проектов, возникающие как на федеральном, так и на национальном уровнях. Одним из рисков называется отсутствие регламента взаимодействия государственной власти и регионов в рамках реализации национальных проектов.

Все вышеизложенное свидетельствует о необходимости дальнейшего исследования и актуализации проблем, связанных с реализацией национальных проектов в регионах, как эффективного инструментария развития территорий.

Регионы как ключевые звенья стратегического управления

Каждый регион имеет свои геополитические и демографические особенности, однако все они являются частью одной реляционной сложности в системном представлении власти с позиции государственного управления. Указанные особенности региональных экосистем во многом являются не препятствиями, а скорее наоборот, преимуществами для успешной реализации национальных проектов России.

Роль регионов в системе управления стратегическими проектами государства многогранна и высока. Однако она может ограничиваться неопределенностью и непредсказуемостью внешних факторов, влияющих на устойчивое развитие и экономику региона [Трубин, 2022]. При этом региональная реализация национальных проектов охватывает несколько ключевых моментов, показанных на рисунке 1.



Рисунок 1 – Целевые направления реализации национальных проектов в регионах

Исследование научных подходов и эмпирических материалов развития территорий и регионов Российской Федерации позволяет следующим образом раскрыть основные целевые направления реализации национальных проектов в регионах:

1) Приоритеты и потребности как раз и формируются на региональном пространстве, так как находясь в непосредственной близости к населению и бизнесу, региональные власти лучше всего понимают их нужды и проблемы. Они могут предоставить детальную информацию для формирования стратегических целей и задач, а также для определения приоритетных направлений развития [Волоцков, 2023]. Учет региональной специфики позволяет создавать более эффективные и адресные проекты, отвечающие реальным потребностям населения региона;

2) Регионы обладают уникальными природными, экономическими и человеческими ресурсами, которые необходимы для реализации стратегических проектов. Неистощительное аккумулирование определенного ресурса зависит от потребностей региона и реализации целенаправленного национального проекта, что позволяет снизить затратную нагрузку и повысить результативность от реализации проектов;

3) Агломеративная реализация государственных стратегических инициатив практически полностью зависит от вовлеченности органов муниципального самоуправления. Они несут ответственность за координацию действий участников проекта, инфраструктурное обеспечение, контроль над соблюдением дедлайна и качественное выполнение работ. Также их задачей является мониторинг проблем и корректировка задач при исполнении процедуры реализации национального проекта.

4) Диффузия региональных программ и проектов в национальные проекты и получение финансирования на их реализацию будет успешнее при вовлечении в процесс принятия стратегических решений населения региона через голосование о приоритетных направлениях развития региона. Органы местного самоуправления посредством использования цифровых технологий могут информировать население о целях и задачах национальных проектов и выбирать приоритетное направление их реализации в регионе. Это позволяет повысить доверие к власти и создать благоприятную среду для развития.

Регионы являются основными площадками для реализации крупных государственных проектов. Оптимальная траектория перехода от текущего состояния к социально-экономическому развитию региона должна базироваться на целевой концентрации ресурсов и консолидации усилий всех участников процесса реализации государственных стратегических инициатив.

По состоянию на 2025 год в Российской Федерации реализуется 19 национальных проектов, затрагивающих такие направления как: семья, продолжительность жизни, молодежь и кадры, социальная инфраструктура, экологическое благополучие, экономика данных другие. Объем финансирования национальных проектов за период с 2025 по 2030 годы планируется в сумме 53 трлн. руб. Целевая реализация их может осуществляться по трем направлениям, это:

а) Национальные проекты, направленные на развитие и поддержку уровня здравоохранения, образования и цифровизации, развития и продвижение экологических программ;

б) Инфраструктурные инициативы, ориентированные на строительство дорог для автомобильного и железнодорожного транспорта, формирование транспортных коридоров и узлов, развитие эко-генеративной энергетики;

в) Социально-экономические программы, включающие поддержку малого и среднего бизнеса, развитие сельских территорий, улучшение агломераций.

Основные затраты на реализацию национальных проектов, заложенные в бюджет Российской Федерации, согласно данным газеты «Ведомости», сформировавшим финансовый рейтинг затрат на реализацию национальных проектов показан на рисунке 2. Данные отображены по восьми наиболее высокодотируемым проектам.

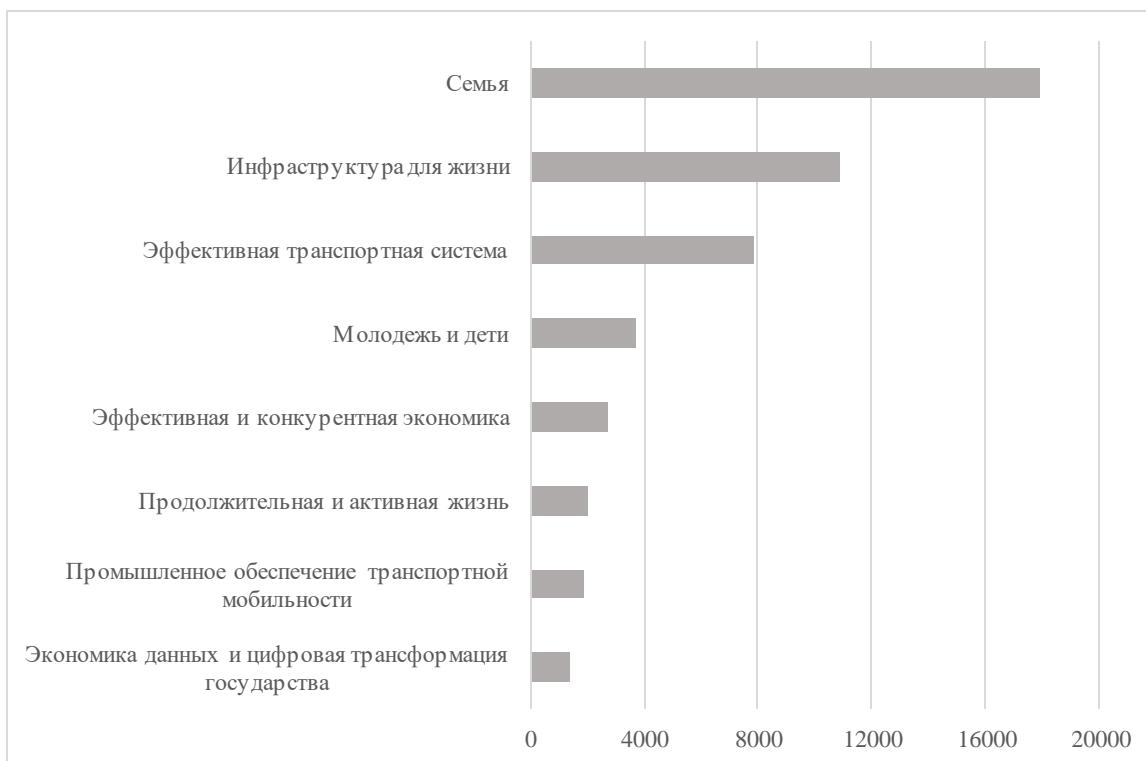


Рисунок 2 – Финансирование восьми наиболее затратных национальных проектов

**России на период 2025–2030 гг. (По данным газеты «Ведомости». – URL:
<https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2025/03/04/1095767-vedomosti-oznakomilis-s-klyuchevimi-pokazatelyami-novih-natsionalnih-proektov>)**

Представленные данные свидетельствуют о высоком уровне расходов бюджетных средств. В смету также заложено участие в финансировании расходов на реализацию национальных проектов внебюджетных средств. Самым финансируемым является проект «Семья», общая сумма расходов на данный проект составляет 17890 млрд. руб. Вторым по масштабности числится проект «Инфраструктура для жизни», расходы по этому проекту заложены в сумме 10852 млрд. руб., включая как средства федерального бюджета, так и внебюджетные средства. Завершает тройку самых финансируемых проектов, проект «Эффективная транспортная система», затраты на его реализацию также предусматривают расходование бюджетных и внебюджетных средств на общую сумму 7846 млрд. руб.

Успех реализации всех национальных проектов во многом зависит от эффективности взаимодействия федерального центра и региональных властей, а также от способности последних учитывать локальные особенности. Эффективное взаимодействие предусматривает раскрытие и полную реализацию своего потенциала на региональном уровне, а также создание необходимых условий для этого на федеральном уровне [Куликова, Газиева, 2023].

Процесс взаимодействия должен осуществляться по нескольким направлениям, содержание этих направлений представлено на рисунке 3.



Рисунок 3 – Модель взаимодействия федеральных и региональных властей при реализации национальных проектов

Модель взаимодействия федеральной и региональных властей, отображенные на рисунке 3 предполагают выполнение следующих условий:

1. Необходимо передать регионам больше полномочий в сфере планирования и реализации стратегических проектов, предоставив им большую самостоятельность в принятии решений и управлении ресурсами;
2. Регионы должны получать достаточную финансовую поддержку из федерального бюджета для реализации стратегических проектов. Необходимо разработать прозрачные и справедливые механизмы распределения средств, учитывающие потребности и потенциал каждого региона;
3. Необходимо обеспечить свободный и оперативный обмен информацией между центром и регионами. Это позволит своевременно выявлять проблемы и принимать эффективные решения [Кузьминов, Воронина, 2025];
4. Необходимо развивать кадровый потенциал региональных органов власти, обучая их современным методам управления проектами и стратегического планирования.

Кроме того, успешная реализация программ в региональном приближении невозможна без адаптация федеральных программ под местные условия. Каждый регион имеет свою специфику: климатические условия, уровень экономического развития, демографические особенности. Поэтому универсальные федеральные проекты требуют корректировки с учетом этих факторов, развивая свои проекты в рамках национальных. Так, например, в Московской области в рамках реализации национального проекта «Образование» было построено 66 новых школ, открыты центры цифрового образования детей «IT-куб», а также детские технопарки «Кванториум», в сельской местности появились свои «Точки роста».

Работа в регионах по реализации и внедрению результатов национальных проектов должна быть на постоянном контроле федеральной власти. При этом ответственность региональных властей должна распространяться на распределение финансирования между региональными программами и проектами в рамках реализации национальных проектов. Мониторинг сроков и

качества выполнения работ по каждому региональному проекту отдельно должен быть на контроле у губернатора области, реализующей проект. Также дает положительные результаты привлечение бизнеса к выполнению работ и софинансированию региональных проектов.

Регионы распространяют свою ответственность за результаты взаимодействие с подрядчиками и местными сообществами. направления взаимодействия с бизнесом дают положительный результат работы с частными инвесторами в рамках государственно-частного партнерства, привлечения научных и образовательных организаций для разработки инновационных решений и проектов [Шевченко, Воронина, 2024]. Важным элементом является получение обратной связи от населения по результатам реализации национальных проектов, с этой целью целесообразно наладить успешное взаимодействие с различными общественными объединениями.

Вызовы и перспективы развития регионального управления национальными проектами

Исследование сложившейся практики организационного взаимодействия между органами государственной власти и муниципального самоуправления в рамках реализации национальных проектов показывает, что было выработано значительное количество инструментов взаимодействия. Также результатом реализации национальных проектов стало активное вовлечение населения в процесс принятия решений по актуальности реализации проектов путем использования интерактивных цифровых технологий.

Однако претворение в жизнь стратегических решений государственной власти сопряжено всегда с рядом проблем, и чаще всего, на исполнительском уровне. Исполнителями в данном случае выступают органы муниципального самоуправления.

Представляется, что среди наиболее значимых проблем можно выделить дисбаланс в финансировании регионов. Некоторые субъекты Российской Федерации испытывают дефицит бюджетных средств. Также следует отметить наличие сложных бюрократических процедур, так избыточное регулирование замедляет реализацию проектов. Еще одной проблемой, которую можно также отнести к рискам реализации национальных проектов, является нехватка специалистов в сфере управления проектами. проектное управление представляет собой основу реализации национальных проектов. Отсутствие проектных групп или их нехватка приводят к стагнации процессов. Отсутствие цифровой диффузии в отдаленных и труднодоступных местах реализации национальных проектах приводят к недостатку информации и усложняют мониторинг и отчетность о результатах.

Оценка рисков реализации национальных проектов в регионах – задача сложная, но необходимая для успешного достижения поставленных целей. Решением видится разработка комплексного подхода, который позволит выявить, оценить и минимизировать потенциальные угрозы [Пежнова, Воронина, 2023]. Методика оценки рисков (ОРП – оценка риска проекта) может быть представлена в виде формулы (1):

$$\text{ОРП} = (\text{ВР} \times \text{КВ}) + (\text{ФР} \times \text{КФ}) + (\text{ОР} \times \text{КО}) + (\text{УР} \times \text{КУ}) \quad (1)$$

Где: ВР – вероятность возникновения риска, балл;

КВ – коэффициент критичности влияния риска, балл;

ФР – факторы риска, балл (экспертная сумма баллов, присвоенных различным факторам риска, таким как финансовые, политические, социальные, технологические, экологические и т.д.);

КФ – коэффициент значимости факторов риска, балл;

ОР – оценка достаточности и качества ресурсов, балл;

КО – коэффициент обеспеченности ресурсами, балл;

УР – уровень управления проектом, балл;

КУ – коэффициент эффективности управления, балл.

Рассмотрим каждый элемент, предлагаемый в формуле (1) подробнее:

- ВР. Оценивается экспертным путем на основе анализа исторических данных, проектных оценок и текущей ситуации в регионе. Важно учитывать специфику каждого проекта и региона. Предлагается использовать пяти-балльное шкалирование, где 1 – крайне низкая вероятность возникновения, а 5 – риски неизбежны;
- КВ. Экспертным путем оценивается потенциальный ущерб, который может нанести риск в случае его реализации. Учитываются финансовые потери, задержки сроков, репутационные риски и другие негативные последствия. Предлагается оценивать по пяти-балльной шкале, где 1 – незначительное влияние, а 5 – максимально значительное влияние на проект;
- ФР. Это наиболее сложный элемент, требующий детального анализа. Необходимо выделить решающие факторы риска, характерные для конкретного проекта и региона. Среди финансовых факторов могут быть рост стоимости проекта и связанная с этим недостаточность финансирования. Среди политических факторов можно выделить изменения в законодательстве, политические нюансы, задокументированность проекта. К социальным факторам, влияющим на реализацию национального проекта можно отнести недостаточность квалифицированных кадров, сопротивление населения и социальную напряженность в регионе. Также технологической группой факторов могут стать устаревшие технологии, отсутствие инфраструктуры и технологические сбои. К группе экологических факторов, влияющей на достижение целей можно отнести экологические катастрофы, загрязнение окружающей среды и изменение климата. И еще одной значимой группой являются управленческие факторы, среди них неэффективное управление, отсутствие координации между участниками проекта, недостаточный контроль. Каждому фактору риска экспертным путем присваивается балл, отражающий его значимость. Для оценивания факторов риска целесообразно провести SWOT-анализ.
- КФ. По результатам экспертной оценки отражает важность группы факторов риска для конкретного проекта и региона, например, от 0,1 до 1. В зависимости от региона и сложности внедрения проекта значения для каждого фактора будут колебаться;
- ОР. Определяется потребность в определенных ресурсах, и, на основе оценки потребности оценивается наличие и качество требуемых ресурсов. Наиболее востребованными бывают информационные, человеческие, материальные и финансовые ресурсы. Оценка производится также экспертным путем. Доступность и достаточность ресурсов, также предлагается оценивать по пяти-балльной шкале от 1 до 5, где 1 – критическая нехватка ресурсов, а 5 – ресурсы в абсолютно достаточном количестве для реализации проекта;
- КО. Данный коэффициент позволяет учесть ресурсную специфику региона. Для целей определения риска проекта отражает важность ресурсов для успешной реализации проекта. предлагается использовать шкалу от 0,1 до 1 балла;
- УР. Достаточно значимый критерий. Позволяет показать и оценить действенность системы управления проектом, включая управленческие функции планирования, организация, мотивации, контроля и координации. Оценка эффективности системы

управления проектом в регионе производится опытным путем. Предлагаемая шкала – от 1 до 5, где 1 – управление на низком уровне, а 5 – управление на высоком уровне; – КУ. Данный коэффициент отражает влияние качества управления на успех проекта. Предлагаемая шкала стандартная для всех в формуле (1) – от 0,1 до 1).

Из характеристики показателей формулы (1) следует, что для ее использования необходимо создать экспертную группу или оценку рисков поручить проектной группе, отвечающей за реализацию проекта в конкретном муниципалитете. Предполагается, что экспертная/проектная группа должна включать представителей местного самоуправления, общественности, бизнеса, функционирующего в регионе, научных организаций.

Исходя из предлагаемых баллов оценивания факторов риска, интегральная интерпретация результатов оценивания может быть представлена следующим образом (все значения представлены в баллах):

$OPP < 10$ – низкий уровень риска, проект будет успешно реализован;

$10 \leq OPP < 25$ – умеренный уровень риска, следует пересмотреть факторы, возможно внести корректизы в процесс реализации проекта;

$25 \leq OPP < 40$ – уровень риска значительный, необходимо пересмотреть условия реализации проекта;

$OPP \geq 40$ – уровень риска критически высокий, проект целесообразно пересмотреть или отложить временно его реализацию.

Результаты оценки рисков, особенно при реализации национальных проектов в регионах подлежат тщательной оценке со стороны управляющих органов. Если представляется возможность, необходимо предпринять меры направленные на снижение вероятности возникновения рисков или смягчение последствия влияния рисков.

Перспективы повышения участия конкретного региона в реализации национальных проектов заключаются в основном в усилиях органов муниципальной власти. Кроме того, есть ряд направлений, которые позволяют получить финансирование и достичь стратегических региональных целей за счет участия в национальных проектах. Для этого, особенно если регион относится к социально-экономическим аутсайдерам в силу независящих причин, можно предложить усиление межрегиональной кооперации – совместные проекты могут снизить затраты и ускорить реализацию. Для любого региона важно развитие цифровых платформ, особенно способствующих внедрению систем управления проектами (например, на базе ИИ и big data). Важным является внимание к подготовке управленческих кадров, в частности обучение специалистов по проектному управлению на региональном уровне.

Заключение

Роль участия регионов в достижении национальных стратегических целей неоспорима. они не просто исполнители решений государственной власти, а основные участники реализации национальных проектов. Регионы представляются не только отдельными территориальными агломерациями, но и элементами исполнительной власти, входящей в организм государственного управления. Роль регионов с позиции реализации национальных проектов заключается в адаптации федеральных программ, обеспечении контроля и привлечении локальных ресурсов. Активное привлечение регионов в реализацию национальных проектов является необходимым условием для устойчивого развития государства.

Работа над устранением барьеров и rationalным внедрением инновационных технологий, в том числе управленческих, позволят повысить эффективность реализации национальных

инициатив, обеспечивая достижение приоритетных направлений развития. Все вышеизложенное позволяет сформулировать вывод, что реализация национальных проектов, это также мощный рычаг развития региона и привлечения в регион финансовых ресурсов не только из бюджета, но и инвестиций на основе государственно-частного партнерства.

Однако, не смотря на приоритетность реализации стратегических инициатив, реализация национальных проектов может быть сопряжена с поступлением вызовов и возникновением проблем и рисков при их реализации в региональном приближении, поэтому эффективное управление рисками, также является составляющей успешного внедрения результатов реализации национальных проектов.

Рассмотренный и предложенный в исследовании подход к оценке проектных рисков позволяют систематизировать процесс снижения их влияния на реализуемые проекты и принять обоснованные управленческие решения, направленные на достижение поставленных целей.

Создание эффективной системы взаимодействия между центром и регионами, основанной на принципах партнерства, доверия и взаимной ответственности, позволит реализовать масштабные проекты, улучшить качество жизни населения и обеспечить процветание России.

Библиография

1. Ваганов, В. В. Оценка вклада региона в реализацию национальных проектов / В. В. Ваганов, А. А. Майоров // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 4. – С. 1239–1256. – DOI 10.18334/epp.14.4.120756.
2. Волоцков, А. А. Национальные проекты как реализация целевых ориентиров стратегического развития регионов России // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2023. – № 4 (76). – URL: <https://eee-region.ru/article/7624/>.
3. Ильченко, С. В. Реализация национальных проектов России: проблемы и перспективы / С. В. Ильченко // Вестник экспериментального образования. – 2021. – № 3 (28). – С. 1–8.
4. Кузьминов, А. Н. Модельно-ориентированная структура проектов социально-технических систем с позиций экономической безопасности / А. Н. Кузьминов, А. В. Воронина // Russian Journal of Management. – 2025. – Т. 13, № 2. – С. 108–117. – DOI 10.29039/2500-1469-2025-13-2-108-117.
5. Куликова, Е. С. Особенности алгоритмов реализации национальных проектов в регионе / Е. С. Куликова, А. Э. Газиева // Деловой вестник предпринимателя. – 2023. – № 2 (12). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-algoritmov-realizatsii-natsionalnyh-proektov-v-regione>.
6. Логиновский, О. В. Стратегическое управление регионами: от сложившихся подходов к учету современных реалий / О. В. Логиновский, А. А. Максимов // Проблемы управления. – 2017. – № 6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-regionami-ot-slozhivshihся-podhodov-k-uchetu-sovremenennyh-realij>.
7. Масумова, Н. Р. Мегапроекты в Турции: предварительные итоги и перспективы / Н. Р. Масумова, С. А. Иванова // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2025. – № 2. – С. 105–118. – DOI 10.24412/2071-6435-2025-2-105-118.
8. Милько, М. М. Аналитический обзор подходов к оцениванию успешности инфраструктурных мегапроектов в КНР // Ойкумена. Регионоведческие исследования. – 2021. – № 1 (56). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiticheskiy-obzor-podhodov-k-otsenivaniyu-uspeshnosti-infrastrukturnyh-megaproektov-v-knr>.
9. Пежнова, С. А. Экономическая модель проекта / С. А. Пежнова, А. В. Воронина // Современные исследования как драйвер роста экономики и социальной сферы: Материалы X международной студенческой научно-практической конференции, посвящённой 45-летию Белгородского университета кооперации, экономики и права, Ставрополь, 28 марта 2023 года. – Краснодар: ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2023. – С. 155–160.
10. Трубин, Н. С. Место и роль стратегического планирования в системе управления социально-экономическим развитием российских регионов // Современные научные исследования и инновации. – 2022. – № 1. – URL: <https://web.snauka.ru/issues/2022/01/97502>.
11. Шевченко, М. В. Применение аналитических процедур при реализации стратегии частного инвестирования / М. В. Шевченко, А. В. Воронина // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2024. – № 10. – С. 281–284.

The Role and Place of Regions in Managing Country's Development: The Implementation Aspects of Strategic Projects

Badrutdin G. Biyarslanov

PhD in Economics,

Moscow State Institute of International Relations (University)
of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation,
119454, 76, Vernadskogo ave., Moscow, Russian Federation;

e-mail: b.biyarslanov@odin.mgimo.ru

Abstract

In this article, the author examines the role and place of constituent entities of the Russian Federation in implementing the state's strategic initiatives through national projects. The study includes an analytical review of the development and implementation of national projects and demonstrates that in many countries, policies aimed at achieving national goals and implementing projects are largely identical. An examination of the role of regions in this process demonstrates that regional inclusion is based on the delegation of authority, provision of support, and resource allocation to municipal authorities. The author identifies the eight most publicly funded projects, implemented in all regions of Russia and considered priorities for state development. The author also explores the main areas of interaction between federal and regional authorities in implementing national projects. The author concludes that there are a number of challenges and problems in implementing national projects. The article offers a unique perspective on determining the level of risk impact on achieving the state's strategic goals when implementing national project initiatives. The study's findings provide a rationale for enhancing the role of regions in implementing national projects.

For citation

Biyarslanov B.G. (2025) Rol' i mesto regionov v upravlenii razvitiem strany: aspeкty realizatsii strategicheskikh proektov [The Role and Place of Regions in Managing Country's Development: The Implementation Aspects of Strategic Projects]. *Ekonomika: vчera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (9A), pp. 561-572. DOI: 10.34670/AR.2025.41. 91.053

Keywords

Regional governance, strategic projects, national projects, public administration, interregional cooperation, risk management, research methodology.

References

1. Ilchenko, S. V. (2021). Realizatsiya natsional'nykh proektov Rossii: problemy i perspektivy [Implementation of national projects in Russia: problems and prospects]. *Vestnik eksperimental'nogo obrazovaniya* [Bulletin of Experimental Education], (3(28)), 1–8.
2. Kulikova, E. S., & Gazieva, A. E. (2023). Osobennosti algoritmov realizatsii natsional'nykh proektov v regione [Features of algorithms for implementing national projects in the region]. *Delovoi vestnik predprinimatelia* [Business Bulletin of the Entrepreneur], (2(12)). Retrieved June 24, 2025, from <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-algoritmov-realizatsii-natsionalnyh-proektov-v-regione>

3. Kuzminov, A. N., & Voronina, A. V. (2025). Model'no-orientirovannaya struktura proektov sotsial'no-tehnicheskikh sistem s pozitsii ekonomiceskoi bezopasnosti [Model-oriented structure of projects of socio-technical systems from the standpoint of economic security]. *Russian Journal of Management*, 13(2), 108–117. <https://doi.org/10.29039/2500-1469-2025-13-2-108-117>
4. Loginovskii, O. V., & Maksimov, A. A. (2017). Strategicheskoe upravlenie regionami: ot slozhivshikhsya podkhodov k uchetu sovremennykh realii [Strategic management of regions: from established approaches to taking into account modern realities]. *Problemy upravleniya* [Problems of Management], (6). Retrieved May 25, 2025, from <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-regionami-ot-slozhivshih-sya-podkhodov-k-uchetu-sovremennyh-realii>
5. Masumova, N. R., & Ivanova, S. A. (2025). Megaproekty v Turtsii: predvaritel'nye itogi i perspektivy [Megaprojects in Turkey: preliminary results and prospects]. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* [STAGE: Economic Theory, Analysis, Practice], (2), 105–118. <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2025-2-105-118>
6. Milko, M. M. (2021). Analiticheskii obzor podkhodov k otsenivaniyu uspeshnosti infrastrukturnykh megaproektov v KNR [Analytical review of approaches to assessing the success of infrastructure megaprojects in the PRC]. *Oikumena. Regionovedcheskie issledovaniya* [Oikumena. Regional Studies], (1(56)). Retrieved June 10, 2025, from <https://cyberleninka.ru/article/n/analiticheskiy-obzor-podkhodov-k-otsenivaniyu-uspeshnosti-infrastrukturnyh-megaproektov-v-knr>
7. Pezhnova, S. A., & Voronina, A. V. (2023). Ekonomicheskaya model' proekta [Economic model of the project]. In *Sovremennye issledovaniya kak draiver rosta ekonomiki i sotsial'noi sfery: Materialy Kh mezhdunarodnoi studencheskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, posvyashchyonnoi 45-letiyu Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Modern research as a driver of economic and social growth: Proceedings of the 10th international student scientific and practical conference dedicated to the 45th anniversary of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law] (pp. 155–160). Russian Energy Agency of the Ministry of Energy of Russia.
8. Shevchenko, M. V., & Voronina, A. V. (2024). Primenenie analiticheskikh protsedur pri realizatsii strategii chastnogo investirovaniya [Application of analytical procedures in implementing a private investment strategy]. *Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii* [Competitiveness in the Global World: Economics, Science, Technology], (10), 281–284.
9. Trubin, N. S. (2022). Mesto i rol' strategicheskogo planirovaniya v sisteme upravleniya sotsial'no-ekonomiceskim razvitiem rossiiskikh regionov [The place and role of strategic planning in the management system of socio-economic development of Russian regions]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii* [Modern Scientific Research and Innovation], (1). Retrieved June 5, 2025, from <https://web.snauka.ru/issues/2022/01/97502>
10. Vaganov, V. V., & Mayorov, A. A. (2024). Otsenka vklada regiona v realizatsiyu natsional'nykh proektov [Assessing the region's contribution to the implementation of the national projects]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Economy, Entrepreneurship and Law], 14(4), 1239–1256. <https://doi.org/10.18334/epp.14.4.120756>
11. Volotskov, A. A. (2023). Natsional'nye proekty kak realizatsiya tselevykh orientirov strategicheskogo razvitiya regionov Rossii [National Projects as the implementation of target guidelines for the Strategic Development of the Russian regions]. *Regional'naya ekonomika i upravlenie: elektronnyi nauchnyi zhurnal* [Regional Economics and Management: Electronic Scientific Journal], 4(76). <https://doi.org/10.24412/1999-2645-2023-476-24>