

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ПРОГРАММАМИ РЕГИОНОВ: РАЗРАБОТКА, РЕАЛИЗАЦИЯ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

**М. Е. Косов**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации;  
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова;  
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»,  
Москва, Россия

В статье исследуется роль программно-целевого метода в управлении общественными финансами субъектов Российской Федерации. Анализируются различные точки зрения российских ученых относительно сущности этого подхода, включая его способность аккумулировать бюджетные средства для достижения стратегических целей социально-экономического развития, а также связь между затратами бюджетов и ожидаемыми результатами деятельности органов власти. Рассматриваются нормативные правовые основы формирования и исполнения государственных программ, включая федеральное и региональное законодательство. Предложены направления совершенствования процесса разработки и реализации государственных программ на региональном уровне, такие как обновление региональных методик, адаптация законодательства под современные условия, внедрение цифровых технологий и повышение координации между различными уровнями власти. Предложены конкретные меры по улучшению качества планирования и исполнения государственных программ, среди которых уточнение критериев оценки эффективности, внедрение новых инструментов мониторинга и контроля, а также укрепление связей между различными уровнями власти. Результаты исследования могут быть использованы для повышения эффективности управления общественными финансами и улучшения социально-экономической ситуации в регионах. Особое внимание уделено рекомендациям по усовершенствованию программно-целевого метода, включающим разработку актуальных критериев для государственных программ, усиление контроля над исполнением целевых показателей и обеспечение прозрачности финансовых расчетов.

*Ключевые слова:* развитие регионов, социально-экономическое развитие, программно-целевой подход, бюджетная политика.

## UPGRADING MECHANISMS OF MANAGING STATE PROGRAMS IN REGIONS: ELABORATION, IMPLEMENTATION AND EFFICIENCY ESTIMATION

**Mikhail E. Kosov**

Financial University under the Government of the Russian Federation;  
Plekhanov Russian University of Economics;  
National Research University "Higher School of Economics",  
Moscow, Russia

The article studies the role of the program-target method in managing public finance in entities of the Russian Federation. Different points of view of Russian scientists concerning this approach were analyzed, including its ability to accumulate budget funds to attain strategic goals of social and economic development, as well as the relation between budget expenses and expected results of bodies of power activities. Regulatory and legal basis of working-out and implementing state programs were studied, including federal and regional legislation. The authors put forward trends of upgrading the process of elaboration and implementation of state programs on the regional

level, such as upgrading regional methodology, adaptation of legislation for today's conditions, introduction of digital technologies and raising coordination between different levels of power. Concrete steps aimed at improving the quality of planning and implementing state programs were advanced, among them specification of efficiency appraisal criteria, introduction of new tools of monitoring and control and consolidation of links between different levels of power. Research findings can be used to raise the efficiency of public finance management and to improve social and economic situation in regions. Special attention was paid to recommendations on upgrading program-target method, including the development of acute criteria for state programs, increase in control over target indicator attainment and provision of finance account transparency.

*Keywords:* region development, social and economic development, program-target approach, budget policy.

**В** настоящее время программно-целевой подход к управлению общественными финансами достиг масштабного распространения. Данный подход характеризуется активным использованием органами государственной и муниципальной власти механизмов формирования и исполнения государственных и муниципальных программ. Эффективная реализация таких программ служит ключом к достижению стратегических целей социально-экономического прогресса.

Обеспечение финансирования для реализации государственных и муниципальных программ в подавляющем большинстве случаев осуществляется за счет средств бюджета соответствующего уровня. Однако, помимо бюджетных средств, существуют и альтернативные внебюджетные источники финансирования программ и проектов. Осуществление контроля за использованием бюджетных средств является важной функцией органов власти в области государственного управления. Ежегодная оценка эффективности и результативности реализации государственных и муниципальных программ помогает выявить, насколько эффективно используются бюджетные ресурсы.

Цель исследования – подготовка предложений по совершенствованию процесса разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ субъектов Российской Федерации.

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

– изучить труды современных экономистов и нормативные правовые акты, раскрывающие сущность и основные характеристики госпрограмм;

– определить правовые основы формирования и исполнения госпрограмм города Москвы;

– выявить ключевые направления трансформации процесса разработки и реализации государственных программ субъектов Российской Федерации;

– сформулировать предложения по совершенствованию разработки и реализации государственных программ субъектов Российской Федерации.

Теоретическая и практическая значимость результатов данного исследования заключается в том, что они могут послужить основой для аналитических, проектных и научно-исследовательских работ, проводимых экономистами, аналитиками и другими специалистами, изучающими государственные программы различных субъектов Российской Федерации. Эти результаты также могут быть востребованы для оценки эффективности этих программ.

Государственные органы власти осуществляют расходы по многочисленным направлениям деятельности, однако объем бюджетных средств ограничен, что требует обеспечения наивысшего уровня эффективности и результативности их использования. Для повышения качества осуществления расходов государство использует программно-целевые методы управления госфинансами.

Отечественные авторы рассматривают термин «программно-целевое управление государственными финансами» с разных сторон, а также выделяют различные преимущества данного метода.

Так, А. П. Соколов и Р. А. Руцкой рассматривают термин «программно-целевой

метод» как способ определения ключевых направлений развития государства, а также способ создания и проведения различных взаимосвязанных мероприятий для эффективного достижения поставленных целей и задач [5]. Основной характеристикой программно-целевого метода управления общественными финансами является способность к аккумуляции бюджетных средств в установленные сроки и в необходимом объеме для реализации программы, что позволяет органам власти оказывать влияние на предмет регулирования.

Авторы выстроили последовательность программно-целевого метода управления финансами сектора государственного управления: проблема – цель – ресурсы – организация – реализация. На первом этапе перед государством возникает проблема, для решения которой органы власти разрабатывают и устанавливают соответствующую цель, способствующую ее решению. Далее происходит определение необходимого объема ресурсов для достижения поставленной цели и их аккумуля-

рование. Следующим этапом становится разработка соответствующих мероприятий, которые нацелены на достижение нужного результата. На конечном этапе происходит реализация соответствующих мероприятий, что приводит к достижению поставленной цели и решению возникшей проблемы. Таким образом, программно-целевой метод управления государственными финансами способствует рациональному определению порядка осуществления и обеспечения необходимыми ресурсами установленных мероприятий программы, что, несомненно, способствует повышению эффективности использования бюджетных средств.

Ю. В. Фролова в своей статье раскрывает сущность программно-целевого метода через первоначальную роль установления необходимых результатов деятельности, которых необходимо достичь [8]. Однако для более точного определения данного термина рассматривается взаимосвязь двух более общих подходов: целевого и программно- (рис. 1).



Рис. 1. Синтез понятий программного и целевого подходов

Первый подход – целевой, который заключается в применении разных методов и подходов, цель которых – обеспечить приоритетность решения социально-экономических проблем общества органами власти. Ключевой метод целевого подхода – формирование системы целей, которая в

будущем станет базой для принятия управленческих решений в процессе достижения поставленных целей и задач. В ходе проведения анализа даются ответы на следующие вопросы: какие цели необходимо достичь и что нужно сделать для того, чтобы достичь этих целей.

Второй подход – программный, заключающийся в передаче функций управления мероприятиями и аккумуляции необходимых ресурсов отдельным органам власти, что обеспечивает выполнение и достижение целей и задач.

Таким образом, программно-целевой метод представляет собой сочетание целевого и программного подходов, объединяя методику анализа потребностей, целей и проблемных областей из целевого подхода с системным подходом к решению поставленных задач из программного подхода.

В широком смысле программно-целевой метод подразумевает совокупность взаимосвязанных мероприятий, целей и ресурсов, необходимых для достижения определенной цели.

С. В. Бизин рассматривает программно-целевой подход управления государственными финансами как метод решения раз-

личных социально-экономических проблем государства с помощью принятия и осуществления органами власти взаимосвязанных программных мер, которые направлены на достижение поставленных целей и задач, связанных с решением или смягчением проблем [2]. Данный подход стал результатом установления взаимосвязи между целевой направленностью деятельности органов власти и организацией этой деятельности, т. е. создания целой системы мероприятий, что делает данные меры программными. Он подразумевает, что на первом этапе происходит постановка цели, которая является основой для разработки программы, различных мероприятий, входящих в ее состав, а также для дальнейшего создания механизмов реализации программ, мероприятий с будущей оценкой их эффективности и результативности (рис. 2).

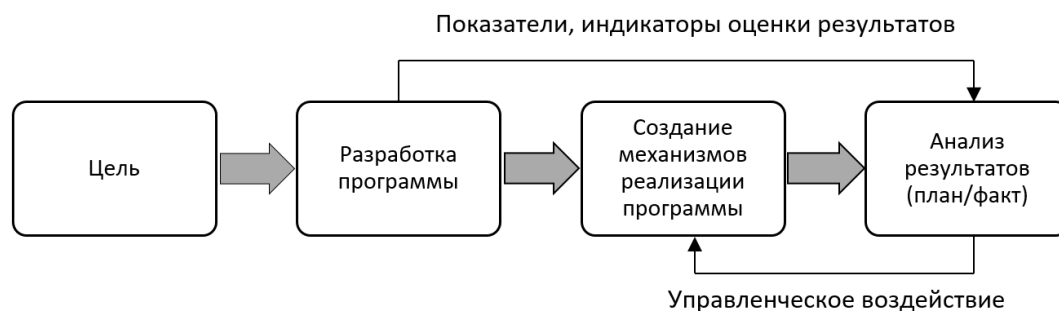


Рис. 2. Схема программно-целевого подхода

Таким образом, С. В. Бизин характеризует программно-целевой метод как подход к решению важных социальных и экономических проблем государства путем разработки государственных программ, однако к преимуществам данного подхода относится определение ключевых показателей государственных программ при их разработке, которые способствуют качественной и объективной оценке их реализации.

Формирование государственных программ происходит в увязке со Стратегией социально-экономического развития Российской Федерации. Ключевыми этапами формирования госпрограмм как стратегических документов являются:

- выявление социально-экономических проблем развития общества;
- определение основополагающей цели госпрограммы, способствующей решению проблемы;
- выработка совокупности мероприятий, реализация которых будет способствовать достижению поставленной цели;
- установление конкретных сроков реализации программы;
- определение ресурсов, которые необходимы для достижения цели;
- назначение ответственных исполнителей реализации соответствующей программы.

Для раскрытия сущности программно-целевого метода необходимо проанализи-

ровать историю становления данного метода в России (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

## Эволюция программно-целевого управления в СССР и России

Название этапа	Период
Зарождение методологии программно-целевого планирования	1920–1927
Становление методологии программно-целевого планирования	1928–1942
Развитие методики программирования в рамках народно-хозяйственного планирования	1946–1965
Расцвет программирования в рамках народно-хозяйственного планирования	1966–1990
Становление методики программирования в рыночных условиях	1991–2009
Развитие методики программирования на основе повышения эффективности государственного управления и финансирования	2010–2013
Становление стратегического планирования	2014–2020
Модернизация государственных программ Российской Федерации	С 2021

Основными характеристиками государственного плана электрификации России (ГОЭЛРО), которые также являются характеристиками программно-целевого метода управления общественными финансами, являются:

- целенаправленность;
- иерархия целей;
- взаимосвязь целей с необходимыми ресурсами.

Результатом реализации плана электрификации стало перевыполнение плановых значений, что свидетельствует об эффективности применения программно-целевого метода в процессе управления общественными финансами. В ходе реализации данного плана были приняты 19 отраслевых программ, которые нацелены на развитие различных сфер экономики, в основном промышленности.

Таким образом, план ГОЭЛРО, разработанный в начале 1920-х гг., представлял собой первую в истории долгосрочную стратегию развития экономики, основанную на широком использовании электроэнергии для улучшения производства и повышения эффективности ряда отраслей промышленности. На основе этого плана были созданы новые предприятия, модернизированы старые, а также развернуто строительство мощных энергетических

объектов, что способствовало ускоренному развитию отечественной экономики в те годы.

В дальнейшем при развитии программно-целевого метода возникает необходимость разработки методологии данного подхода к планированию. Опыт, накопленный при создании плана ГОЭЛРО, послужил основой для внедрения централизованного планирования и разработки программ в качестве значимой части пятилетних планов экономического развития Советского Союза. Первые три пятилетки (1928–1932, 1933–1937, 1938–1942) включали в себя комплексные программы, нацеленные на решение главных проблем экономики страны и достижение высоких темпов производства.

Последующие пятилетки (1946–1950, 1951–1955, 1956–1960, 1961–1965) характеризовались реализацией программ, которые разрабатывались с целью обеспечения послевоенного восстановления экономики Советского Союза. На данном этапе развития программно-целевого метода появляются масштабные долговременные программы, которые разрабатывались на период более пяти лет. Прогресс в области программирования тесно взаимодействует с научным сообществом, способствуя разработке и успешному внедрению иннова-

ционных межотраслевых проектов и научных исследований. Эти высокотехнологичные планы создаются с целью оптимального расходования государственных ресурсов для достижения прорывов в науке и технологиях, открытия новых перспектив для современного общества.

На следующем этапе, который приходится на реализацию последующих пяти советских пятилеток (1966–1970, 1971–1975, 1976–1980, 1981–1985, 1986–1990), происходит расцвет программирования, которое стало возможным благодаря росту количества разрабатываемых программ, а также появлению новых видов программ относительно их содержания и объектов. На расцвет программирования повлияли развитие системного подхода, а также накопленный опыт зарубежных стран в формировании и реализации программ.

В представленный период активно развивается процесс реализации целевых программ, нацеленных на преодоление различных экономических и социальных вызовов. Важно отметить, что список объектов программ был значительно расширен, теперь к ним относились не только народные хозяйства, но и группы стран, республики, области и другие субъекты. Благодаря новым техническим достижениям методы и организация программирования совершенствовались. Кроме того, была завершена разработка Комплексной программы научно-технического прогресса СССР и его социально-экономических последствий при участии Госплана, Госстроя и Академии наук СССР.

Еще одной важной характеристикой развития программно-целевого подхода становится новая концепция государственного планирования – «от потребностей населения», разработанная Г. С. Поспеловым [6; 7], которая заключалась в ключевой роли удовлетворения потребностей населения в функционировании производственного комплекса.

С 1991 по 2010 г. были заметны изменения в подходах к разработке программ, которые стали отдельными документами, от-

личными от общих планов. Кроме того, произошел переход к программам, учитывающим конкретные цели, такие как социальные, экономические, экологические и научно-технические. Важным моментом стало внедрение социально-экономических программ, разработанных на период до трех лет, которые включали основные приоритеты развития страны. Это отражает усиленный фокус на конкретных задачах и стратегических приоритетах при планировании и реализации программных инициатив в России.

С 2004 г. в России началось важное изменение в бюджетном процессе в виде внедрения результативно-ориентированного бюджетирования. Этот подход характеризуется установлением прямой связи между общественно значимыми результатами и расходами бюджета на финансирование программной деятельности государственных структур. Цель реформы – улучшение эффективности расходов и обеспечение более четкого планирования и контроля за достижением целей в бюджетной сфере, что позволяет более целенаправленно использовать государственные ресурсы для достижения конкретных социально-экономических результатов. Выделяют три основных взаимосвязанных компонента бюджетирования, ориентированного на результат:

- реализация стратегического планирования на основе распределения лимитированных бюджетных ресурсов между приоритетными секторами экономики;
- ориентация на подготовку отчетности о достигнутых результатах деятельности;
- управление деятельностью лицами, осуществляющими бюджетное планирование.

Бюджетирование, ориентированное на результат, внедрялось для достижения таких целей, как:

- обеспечение роста качества услуг, предоставляемых государственными учреждениями;

– достижение наилучшего качества информации, необходимой для принятия управленческих решений органами власти;

– установление крепкой взаимосвязи между приоритетами развития страны и направлениями расходования бюджетных средств;

– обеспечение роста показателей эффективности использования бюджетных ресурсов органами власти;

– обеспечение открытости действий органов власти для общества.

В 2005 г. с принятием Постановления Правительства Российской Федерации «Об утверждении Положения о разработке, утверждении и реализации ведомственных целевых программ» произошло закрепление ведомственных целевых программ, нацеленных на исполнение конкретных тактических задач в рамках деятельности различных ведомств, с помощью которых происходило решение важных проблем развития общества. Цель ведомственных целевых программ – решение специфических задач отдельных государственных структур и обеспечение их эффективного

функционирования. Разработка и реализация таких программ позволяли улучшить планирование и контроль за деятельностью ведомств, а также создать более точные механизмы достижения поставленных целей в рамках их компетенций.

С 2010 г. федеральный бюджет постепенно переходит от непрограммных расходов к программным, поскольку прежние федеральные целевые программы, выполнение которых до этого момента ограничивалось конкретными целями и занимало небольшую долю бюджета, сейчас уступает место новому подходу. Новый формат бюджетирования, ориентированный на результат, – государственные программы, внес значительные изменения в государственное управление и финансирование, превзойдя по масштабам предыдущие программы. Постановление Правительства Российской Федерации закрепило Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации. Отличие государственных программ от федеральных целевых программ представлено в табл. 2.

Т а б л и ц а 2

**Отличие государственных программ от федеральных целевых программ**

Вид программы	Описание
Государственная программа	Система мероприятий (увязанных по задачам, срокам осуществления и ресурсам) и инструментов государственной политики, направленных на решение конкретных задач в рамках реализации государственной политики в сфере социально-экономического развития и безопасности
Федеральная целевая программа	Увязанный по задачам, ресурсам и срокам осуществления комплекс мероприятий, направленный на решение отдельных проблем в области государственного, экономического, экологического, социального и культурного развития Российской Федерации

Согласно представленной в табл. 2 информации, следует отметить, что государственная программа включает в себя как систему мероприятий, которые также представлены в федеральной целевой программе, так и инструменты государственной политики. Однако цель, которая ставится перед разработкой государственных

программ, гораздо более широкая и долгосрочная, чем ключевая цель федеральных целевых программ. Реализация такой программы предполагает масштабные мероприятия, значительные бюджетные вложения и продолжительный период времени. Госпрограммы стали содержать меры правового регулирования и меры государ-

ственного регулирования в области их реализации. Однако существующие на тот момент времени федеральные целевые программы входили в состав государственных программ в статусе подпрограмм государственных программ.

На сегодняшний день государственные программы субъектов Российской Федерации достигли значительного уровня развития и успешно внедряются. Однако существует несколько проблем, с которыми сталкиваются региональные органы власти в процессе разработки и осуществления данных программ.

В бюллетене Контрольно-счетной палаты Москвы указаны следующие недочеты, которые касаются формирования и исполнения госпрограмм города Москвы:

- отсутствие указания некоторых показателей региональных проектов в составе показателей, характеризующих государственные программы субъекта, в то время как в текстовой части указано, что в рамках государственной программы реализуется соответствующий региональный проект;

- отсутствие отражения достижения отдельных целевых показателей региональных проектов;

- наличие трудностей в идентификации конкретных целевых показателей госпрограмм субъекта Российской Федерации и отнесение их к показателям, характеризующим достижение национальных целей, что может быть вызвано отсутствием разбивки целевых показателей госпрограмм по национальным целям.

Также в ходе анализа госпрограммы города Москвы «Развитие цифровой среды и инноваций» было отмечено, что некоторые целевые показатели не характеризуют достижение поставленных в паспорте программы целей, что, несомненно, требует доработки.

Стоит отметить, что в настоящий момент времени нет единой методики проведения оценки эффективности реализации государственных программ субъектов Российской Федерации, что в свою очередь приводит к тому, что каждый субъект са-

мостоятельно формулирует требования в части порядка оценки эффективности реализации государственных программ соответствующего субъекта. В частности, субъекты могут сформировать собственные методики для каждой госпрограммы субъекта [3; 9]. Выявленный недостаток приводит к тому, что снижается уровень объективности результатов проведенной оценки эффективности исполнения госпрограммы. Также отсутствие единой методики формирует невозможность сопоставления результатов оценки реализации различных госпрограмм субъектов Российской Федерации, что было бы полезно для выявления программ, требующих особой поддержки со стороны федерального уровня.

Еще одной проблемой, с которой сталкиваются ответственные за государственные программы субъектов региональные органы власти на этапах формирования и исполнения госпрограмм субъектов Российской Федерации, является недостаточность финансирования. Это может быть вызвано следующими причинами:

- нет четко описанного механизма расчета плановых значений финансового обеспечения госпрограмм субъектов Российской Федерации;

- недостаточно налажена система взаимодействия органов власти по вопросам финансирования государственных программ субъектов;

- отсутствие выводов о взаимосвязи финансового обеспечения и достигнутых результатов исполнения госпрограмм.

Отсутствие единого подхода к расчету плановых значений финансового обеспечения реализации госпрограмм субъектов Российской Федерации приводит к тому, что снижается уровень объективности заявленных значений финансового обеспечения, тем самым снижая уровень объективности результатов оценки степени освоения в ходе реализации средств.

Также в настоящий момент отсутствует обоснование введения числового значения целевого показателя, характеризующего

достижение той или иной цели госпрограммы субъекта Российской Федерации.

Исходя из приведенных выше недочетов, можно сформировать следующие предложения по модернизации системы формирования и исполнения госпрограмм субъектов Российской Федерации:

- принять единые требования в области проведения оценки эффективности реализации госпрограмм субъектов;

- разработать требование, закрепляющее обязательное обоснование введения числовых значений целевых показателей;

- разработать требование, закрепляющее порядок расчета плановых объемов финансового обеспечения, либо, если данная методика уже разработана, опубликовать соответствующие нормативные правовые акты;

- активно публиковать соответствующие данные на информационных порталах для обеспечения эффективной координации между органами власти, ответственными за реализацию различных госпрограмм. Это поможет избежать расхождений и дать возможность заинтересованным сторонам получить доступ к необходимой информации;

- принять требование, согласно которому целевые показатели госпрограмм субъектов Российской Федерации будут классифицироваться в зависимости от национальных целей, на достижение которых они нацелены;

- обеспечить контроль за взаимосвязью целей госпрограмм субъектов Российской Федерации с целевыми показателями, характеризующими достижение поставленных целей;

- обеспечить прозрачность расчета финансового обеспечения реализации госпрограмм субъектов Российской Федерации;

- улучшить сотрудничество между центральными и региональными органами власти в целях эффективного финансирования и реализации программ развития регионов;

- установить обязательное правило о публикации информации о связи между достигнутыми результатами и использованными финансовыми средствами в отчетах о ходе выполнения государственных программ в регионах Российской Федерации.

Для устранения недостатка, связанного с отсутствием единой методики оценки эффективности реализации госпрограмм субъектов Российской Федерации, рекомендуется принять единые требования в области проведения оценки эффективности реализации госпрограмм субъектов. Для этого рекомендуется также пересмотреть систему целевых показателей путем внедрения новых целевых показателей, представленных в денежном выражении. Новая система целевых показателей будет способствовать упрощению расчетов эффективности реализации госпрограмм [1; 4]. Также для разработки качественной методики рекомендуется изучить опыт регионов, поскольку лучшая методика может быть уже разработана.

Для решения проблемы, связанной с необоснованностью числовых значений целевых показателей, необходимо разработать требование, закрепляющее обязательное обоснование введения числовых значений целевых показателей. Для этого рекомендуется пересмотреть систему целевых показателей и, где это возможно, перейти на относительные показатели, так как их обоснование будет происходить проще. Относительные значения (например, желаем в 2022 г. достичь прироста личных кабинетов электронного пользования физических лиц на 15%) позволят оценивать действительную динамику развития отрасли. Также необходимо осуществлять своевременный контроль за соблюдением разработанного требования, чтобы обеспечить достоверность проводимых расчетов и повысить уровень доверия.

Для решения проблемы, связанной с необоснованностью плановых значений финансового обеспечения реализации госпрограмм, следует разработать требо-

вание, закрепляющее порядок расчета плановых объемов финансового обеспечения, либо, если данная методика уже разработана, опубликовать соответствующие нормативные правовые акты. Также рекомендуется в процессе составления паспортов госпрограмм осуществлять обоснование планового распределения финансовых ресурсов между различными мероприятиями госпрограммы, так как не совсем понятно, почему на одно мероприятие выделяется больше средств, а на другое – меньше. Возникает возможность необъективного распределения соответствующих средств. Также необходимо осуществлять своевременный контроль за соблюдением разработанного требования, чтобы обеспечить достоверность проводимых расчетов и повысить уровень доверия.

Сегментация целевых показателей госпрограмм субъектов в зависимости от их соответствия национальным целям возможна при разработке нормативных актов, нацеленных на обязательное выполнение органами исполнительной власти этой сегментации при формировании государственных программ, что способствует упрощению процесса оценки достижения национальных целей и при необходимости позволит корректировать целевые показатели госпрограмм субъектов Российской Федерации для более точного отражения национальных стратегий развития.

Осуществление контроля за соответствием целевых показателей, характеризующих достижение целей госпрограмм субъектов Российской Федерации целям, указанным в паспорте государственной программы субъекта, позволит избежать ситуации, когда установленную цель невозможно оценить, так как нет конкретного показателя, характеризующего степень ее достижения, и тем самым обеспечить более объективную оценку реализации госпрограммы в целом.

Прозрачность расчета финансового обеспечения реализации госпрограмм субъектов Российской Федерации даст возможность оценить, на основе чего

определяется сумма финансирования, а также позволит региональным органам власти в случае недостаточности средств для реализации госпрограммы объяснить необходимость большего объема финансирования, если имеются неучтенные факторы в расчете финансового обеспечения.

Повышение уровня взаимодействия федеральных и региональных органов власти в области финансирования реализации госпрограмм Российской Федерации позволит снизить риски нехватки финансовых ресурсов для достижения поставленных в паспорте программы целей, а также обеспечит более эффективное распределение ресурсов для финансового обеспечения реализации той или иной госпрограммы субъекта Российской Федерации.

Разработка требования, касающегося обязательного включения в отчеты о ходе реализации госпрограмм субъектов Российской Федерации выводов о взаимосвязи полученных результатов с объемом финансовых ресурсов, направленных на достижение данных результатов, будет способствовать обеспечению оценки объективности финансирования того или иного мероприятия, реализуемого в рамках государственной программы субъекта, и даст возможность более эффективно распределять средства в рамках госпрограммы субъекта Российской Федерации.

Для успешной реализации госпрограмм субъектов Российской Федерации необходимо создать эффективную систему, которая обеспечит согласованную работу всех органов власти, участвующих в процессе, прозрачность в расчете финансирования и координацию действий по обеспечению финансовых потребностей программ. Эти меры позволят улучшить процесс формирования и исполнения госпрограмм, проводить более качественную оценку их эффективности, а также обеспечить согласованную работу всех заинтересованных сторон.

Подводя итог, можно сформулировать следующий вывод: ключевым методом управления общественными финансами

является программно-целевой подход, который позволяет повышать эффективность и результативность расходования бюджетных средств. Российские экономисты по-разному раскрывают сущность данного подхода. Одни авторы делают акцент на такой ключевой характеристике, как способность аккумулирования бюджетных средств, направляемых в дальнейшем на финансирование процессов, способствующих достижению поставленных целей социально-экономического развития. Другие, в свою очередь, акцентируют внимание на тесной взаимосвязи, возникающей между затратами соответствующего бюджета с предполагаемыми результатами деятельности органов власти.

Нормативной правовой базой регулирования процесса формирования и исполнения госпрограмм являются Конституция Российской Федерации, Указы Президента Российской Федерации, Постановления Правительства Российской Федерации, постановления высших органов власти субъектов Российской Федерации, федеральные, региональные законы и др. Нормативные правовые акты, представленные на региональном уровне, обладают более конкретными требованиями по отношению к процессу формирования и исполнения госпрограмм субъектов.

Направлениями совершенствования процесса формирования и исполнения

госпрограмм на региональном уровне могут стать обновление региональных методик, усовершенствование законодательства в области применения в процессе управления общественными финансами субъектов Российской Федерации программно-целевых подходов, применение цифровых технологий в процессе формирования и исполнения государственных программ и др.

Предложенные рекомендации позволят усовершенствовать программно-целевой метод, применяемый в процессе управления общественными финансами. К наиболее приоритетным мерам можно отнести разработку и актуализацию критериев, предъявляемых к государственным программам, что способствует повышению эффективности их составления и реализации, а также обеспечение тесного взаимодействия между федеральными и региональными органами власти, ответственными за их реализацию. Более тщательный контроль за выполнением целевых показателей в рамках отчетности и обеспечение прозрачности при расчете финансового обеспечения также являются необходимыми шагами для повышения эффективности управления общественными финансами на уровне субъектов Российской Федерации.

#### Список литературы

1. Арсланов Ш. Д. Актуальные направления развития системы управления государственными программами: региональный аспект // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2021. – № 10. – С. 148–153.
2. Бизин С. В. Применение программно-целевого подхода в организации и управлении досуговой деятельностью детей и подростков в регионе // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – № 8. – С. 3117–3136.
3. Звягинцев П. С. Государственные программы как инструмент управления социально-экономическим развитием России // Россия: тенденции и перспективы развития. – М., 2018. – С. 1–5.
4. Мастеров А. И. Проблемы и пути совершенствования программно-целевого бюджетирования в России // Финансы: теория и практика. – 2019. – № 2. – С. 44–57.

5. Соколов А. П., Руцкой Р. А. Особенности применения программно-целевых методов управления для целей регионального развития // Прикладные экономические исследования. – 2023. – № 2. – С. 218–223.

6. Соколов И. А., Тищенко Т. В., Хрусталева А. А. Программно-целевое управление бюджетом: опыт и перспективы в России : монография. – М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013.

7. Умерова С. А. Развитие программно-целевого управления в СССР и России // Промышленность: экономика, управление, технологии. – 2018. – № 2. – С. 109–115.

8. Фролова Ю. В. Теоретические аспекты и перспективы использования программно-целевого подхода в бюджетном процессе российских регионов // Современная экономика: проблемы и решения. – 2014. – № 8 (56). – С. 127–137.

9. Kantsur I. H., Hats L. Ye., Kharchenko T. B., Smahlo O. V., Prokopets L. V. Application of the Program-Target Method in Budget Management // International Journal of Management. – 2020. – P. 1027–1035.

#### References

1. Arslanov Sh. D. Aktualnye napravleniya razvitiya sistemy upravleniya gosudarstvennymi programmami: regionalniy aspekt [Acute Trends of Developing Systems of State Program Management: Regional Aspect]. *Regionalnye problemy preobrazovaniya ekonomiki* [Regional Problems of Economy Restructuring], 2021, No. 10, pp. 148–153. (In Russ.).

2. Bizin S. V. Primenenie programmno-tselevogo podkhoda v organizatsii i upravlenii dosugovoy deyatel'nostyu detey i podrostkov v regione [The Use of Program-Target Approach in Organization and Managing Leisure Activities of Children and Teenagers in Region]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Economics, Entrepreneurship and Law], 2023, No. 8, pp. 3117–3136. (In Russ.).

3. Zvyagintsev P. S. Gosudarstvennye programmy kak instrument upravleniya sotsialno-ekonomicheskim razvitiem Rossii [State Programs as Tool of Managing Social and Economic Development of Russia]. *Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya* [Russia: Trends and Prospects of Development]. Moscow, 2018, pp. 1–5. (In Russ.).

4. Masterov A. I. Problemy i puti sovershenstvovaniya programmno-tselevogo byudzhetrovaniya v Rossii [Problems and Ways of Upgrading Program-Target Budgeting in Russia]. *Finansy: teoriya i praktika* [Finance: Theory and Practice], 2019, No. 2, pp. 44–57. (In Russ.).

5. Sokolov A. P., Rutskey R. A. Osobennosti primeneniya programmno-tselevykh metodov upravleniya dlya tseley regionalnogo razvitiya [Specific Use of Program-Target Methods of Management for Regional Development]. *Prikladnye ekonomicheskie issledovaniya* [Applied Economic Research], 2023, No. 2, pp. 218–223. (In Russ.).

6. Sokolov I. A., Tishchenko T. V., Khrustaleva A. A. Programmno-tselevoe upravlenie byudzhedom: opyt i perspektivy v Rossii: monografiya [Program-Target Budget Management: Experience and Prospects in Russia: monograph]. Moscow, Izdatelskiy dom «Delo» RANKhiGS, 2013. (In Russ.).

7. Umerova S. A. Razvitie programmno-tselevogo upravleniya v SSSR i Rossii [Development of Program-Target Management in the USSR and Russia]. *Promyshlennost: ekonomika, upravlenie, tekhnologii* [Industry: Economics, Management, Technologies], 2018, No. 2, pp. 109–115. (In Russ.).

8. Frolova Yu. V. Teoreticheskie aspekty i perspektivy ispolzovaniya programmno-tselevogo podkhoda v byudzhetnom protsesse rossiyskikh regionov [Theoretical Aspects and Prospects of Using Program-Target Approach in Budget Process of Russian Regions].

*Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya* [Today's Economics: Challenges and Solutions], 2014, No. 8 (56), pp. 127–137. (In Russ.).

9. Kantsur I. H., Hats L. Ye., Kharchenko T. B., Smahlo O. V., Prokopets L. V. Application of the Program-Target Method in Budget Management. *International Journal of Management*, 2020, pp. 1027–1035.

Поступила: 13.01.2025

Принята к печати: 16.04.2025

#### Сведения об авторе

##### **Михаил Евгеньевич Косов**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры общественных финансов  
Финансового университета;  
заведующий кафедрой государственных  
и муниципальных финансов  
РЭУ им. Г. В. Плеханова;  
профессор, директор Института юридического  
менеджмента Высшей школы юриспруденции  
и администрирования Национального  
исследовательского университета  
«Высшая школа экономики».  
Адрес: ФГБОУ ВО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации»,  
125167, Москва,  
Ленинградский проспект, д. 49/2;  
ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова»,  
109992, Москва,  
Стремянный пер., д. 36;  
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский  
университет «Высшая школа экономики»,  
101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20.  
E-mail: Kosov.ME@rea.ru  
ORCID: 0000-0002-1067-0935

#### Information about the author

##### **Mikhail E. Kosov**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department  
of Public Finance  
of the Financial University;  
Head of the Department of State  
and Municipal Finance of the PRUE;  
Professor, Director of the Institute  
of Legal Management of the Higher School  
of Jurisprudence and Administration  
of the National Research University  
Higher School of Economics.  
Address: Financial University  
under the Government of the Russian  
Federation, 49/2 Leningradskiy Avenue,  
Moscow, 125167, Russian Federation;  
Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 109992, Russian Federation;  
National Research University  
Higher School of Economics,  
20 Myasnitskaya Str., Moscow,  
101000, Russian Federation.  
E-mail: Kosov.ME@rea.ru  
ORCID: 0000-0002-1067-0935