

Оценка эффективности реализации национальных проектов в России: результаты экспертного опроса



Андрей Александрович

МЕРЗЛЯКОВ

Институт социологии ФНИСЦ РАН

Москва, Российская Федерация

e-mail: andrey243@rambler.ru

ORCID: 0000-0001-8846-1423



Владимир Сергеевич

БОГДАНОВ

Институт социологии ФНИСЦ РАН

Москва, Российская Федерация

e-mail: valarf@mail.ru

ORCID: 0000-0003-0176-1007; ResearcherID: AAV-2997-2020

Аннотация. В статье актуализирована проблема проведения мониторинга реализации национальных проектов для оценки социальных последствий исполнения проектных решений. Целью работы является анализ опыта проведения мониторинга реализации четырех национальных проектов на основе результатов экспертного опроса. Методологической базой послужили результаты фундаментальных исследований Центра социологии управления и социальных технологий Института социологии ФНИСЦ РАН. Обосновывается необходимость использования мониторинга как комбинаторики методов комплексного исследования — микс-методологии социальной экспертизы, а именно в соответствии с целями и задачами регионального управления. С учетом актуализации исследовательских тенденций в отношении анализа субъективных и объективных данных в статье приводятся итоги компаративного анализа экспертного опроса

Для цитирования: Мерзляков А.А., Богданов В.С. (2026). Оценка эффективности реализации национальных проектов в России: результаты экспертного опроса // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 19. № 2. С. 56–73. DOI: 10.15838/esc.2026.2.104.3

For citation: Merzlyakov A.A., Bogdanov V.S. (2026). Evaluating the effectiveness of national project implementation in Russia: Findings from an expert survey. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 19(2), 56–73. DOI: 10.15838/esc.2026.2.104.3

(массив экспертных оценок из четырех регионов) и официальных данных статистики Росстата. Результаты экспертного опроса указывают на наметившийся положительный тренд в отношении учета социальных аспектов проектных решений регионов. Отмечается, что органы власти федерального, регионального и местного уровней выступают как юридически, так и фактически основными исполнителями проектов, а населению пока отводится роль общественного наблюдателя. Делается вывод, что государственная оценка (данные статистики) и мнения экспертов схожи – реализация проектов в регионах оценивается как удовлетворительная. Однако необходима большая открытость данных государственной статистики. Результаты исследования позволяют констатировать целесообразность включения мониторинга социальных последствий реализации нацпроектов в состав государственного мониторинга. На основе такого подхода становится возможным обозначить государственный мониторинг как социально ориентированный, институционально оформленный (унифицированный).

Ключевые слова: государственный мониторинг, социальный мониторинг, оценка социальных последствий, национальные проекты, унификация и разнообразие, социальная экспертиза.

Благодарность

Статья выполнена в рамках государственного задания Минобрнауки России по теме «Унификация и разнообразие в пространственном развитии России (социально-экономические и социокультурные процессы)».

Введение

С начала осуществления национальных проектов, инициированных указом Президента РФ в 2018 году¹, проводится государственный мониторинг эффективности их реализации. Такой мониторинг представляет собой деятельность по получению регулярной обратной связи о достижении программных целей и осуществляется посредством сопоставления фактических и плановых значений, реализуемых в государственных программах Российской Федерации.

Однако государственный мониторинг сложно назвать полноценным, поскольку он ориентирован на измерение преимущественно экономических показателей, хорошо поддающихся количественной оценке. Национальные проекты нацелены на обеспечение устойчивого не только экономического, но и социального развития, включающего такие направления, как укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи, реализация потенциала каждого человека, обеспечение комфортной и безопасной среды для жизни.

¹ О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения: 21.07.2025).

Это далеко не полный перечень социальных показателей, закрепленных в государственной политике, что отражает усиление процесса социализации экономики (Гринберг, Рубинштейн, 2014). Социальные показатели сложно оценивать и анализировать исключительно экономическими методами, присутствующими в государственном мониторинге. Это обусловлено, во-первых, тем, что такие показатели несут в себе социальную составляющую и требуют собственных методов оценки, во-вторых, их измерение посредством использования экономических индикаторов затруднительно, поскольку итоговый социальный результат может отличаться от полученного экономического эффекта (как в положительную, так и в отрицательную сторону), в-третьих, оценить социальный эффект только посредством применения количественных методов сложно, для этого необходимо использовать качественные методы. Недаром в Указе Президента РФ 2024 года о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года постулируется социальная ответственность и ориентированность национальных проектов, предусмотрена необходимость определения перечня социологических показателей достижения национальных целей, а также обеспе-

чение их постоянного мониторинга². Таким образом, на государственном уровне объективно возникла серьезная необходимость оценки не только экономического, но и социального эффекта от реализации национальных проектов, а также возможности их сопоставления.

Социальные показатели становятся более значимыми для оценки национальных проектов. Однако социальный результат – не столько количественно измеряемые результаты, сколько качественные изменения в экономической и социальной сферах. Здесь основная проблема заключается в сложности определения понятия «социальный результат» (социальный эффект). Не существует его единых измерителей, что затрудняет сопоставимость результатов оценки сходных проектов.

По нашему мнению, для обеспечения комплексной, всесторонней (а не только экономической) адекватной оценки результатов, полученных от реализации национальных проектов, необходимо включить в состав государственного мониторинга научно обоснованный инструмент оценки социальных последствий от реализации таких проектов. В связи с этим целью работы является анализ опыта проведения мониторинга, связанного с научно обоснованной оценкой социальных результатов реализации национальных проектов на основе экспертного опроса и анализа статистических показателей.

Концептуальные основания

Анализ литературы указывает на различные особенности организации, направления и подходы внедрения мониторинга в практике государственного управления, в частности в ходе подготовки и исполнения государственных программ и проектов (Панина и др., 2022). В этом контексте зарубежные авторы четко разводят утилитарные цели политических элит и цели-ориентации (учет состояния и потребностей разных групп населения) на основе производства и интеграции знания (теория изменений, управление знаниями, управление по результатам) при проведении мониторинга государственных проектов и программ, выдвигая

на первый план необходимость системного мышления для концептуальной связи функций мониторинга и оценки в контексте мер по развитию государственной социальной политики (Hu, 2006; Welfens, Bonjour., 2023; Wotela, 2017). Рассматриваются вопросы методической и инструментальной составляющей мониторинга в контексте создания наиболее эффективной модели его реализации органами государственной власти и некоммерческими организациями как совокупности взаимосвязанных, взаимодополняющих элементов, влияющих на реализацию стратегических проектов как в локальном (города, регионы), так и в общенациональном (страны) масштабах (Janka, 2024; Gea et al., 2025; Kazanskaia, 2025a). Большое внимание уделяется измеримым изменениям, комбинаторике логико-структурного, рефлексивного и конструктивистского подходов, социальным ресурсам обеспечения мониторинговых исследований реализации стратегического планирования и управления (Mathayo, Kinyina, 2022; Antonie, 2024; Kazanskaia, 2025b).

Заслуживает внимания возрастающая актуальность мониторинга состояния системы управления. Так, ряд зарубежных исследователей отмечает, что странам помимо мониторинга 242 показателей целей устойчивого развития до 2030 года по методике ООН (далее – ЦУР) хорошо было бы запустить мониторинг оценки эффективности своих систем управления как механизма обеспечения стратегического планирования и управления для повышения вероятности достижения ЦУР к 2030 году (Sari et al., 2022).

Что касается легитимации и организации мониторинга в российской практике государственного управления, то его актуализация связана со следующими парадигмальными сдвигами в госуправлении (Строев и др., 2025): 1) переходом от директивно-административной модели управления к программно-целевой: в ней заложены такие ключевые принципы, как целевая ориентация на результат, системность в соединении мероприятий и ресурсов, измеримость на основе количественных индикаторов, ответственность за результаты, мониторинг и корректировка промежуточных итогов с возможностью перераспределения ресурсов; 2) постепенным внедрением проектного

² Пункт 10, подпункт б Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> (дата обращения: 21.07.2025).

управления и индикативного планирования в программно-целевой цикл разработки и реализации государственных программ и федеральных проектов; 3) сменой «статейного» бюджетирования, базировавшегося на освоении выделенных средств по статьям расходов, на бюджетирование, ориентированное на результат (БОР), т. е. на финансирование достижения конкретных стратегических целей и количественно измеримых показателей, 4) с учётом наметившейся ориентации на клиентоцентричность в государственных услугах и движения в сторону конфигурирования антропоцентричного подхода на принципах социальной обратной связи в госуправлении (Богданов, Почестнев, 2024а) формируется запрос на создание цифровой экосистемы социального мониторинга, которая позволила бы создать многоуровневую систему оценки достижения индикативных показателей федеральных и региональных проектов, а также реальных социальных (общественно значимых) эффектов на основе независимой социальной экспертизы (Богданов, Почестнев, 2024б). Последний тренд имеет сходство с Канадской моделью реализации государственных программ «Results-Based Management» (Строев и др., 2025).

Однако отечественная система управления пока сконцентрирована больше на анализе мониторинговых данных двух информационных систем — единой государственной интегрированной информационной системы управления общественными финансами РФ «Электронный бюджет» и государственной автоматизированной информационной системы «Управление». В рамках первой создана специальная подсистема управления нацпроектами (Строев, Кузнецов, 2023), выполняется мониторинг распределения и расхода средств в ходе достижения плановых и фактических значений показателей национальных, федеральных и региональных проектов. Во второй осуществляется контроль за реализацией документов стратегического планирования разного уровня — от федерального до муниципального, а также фиксируются возможные риски отклонений от намеченных показателей, достигнутые / недостигнутые мероприятия и контрольные точки выполнения национальных проектов (программ) и национальных целей развития РФ. Указанная форма

мониторинга на основе двух информационных систем прошла эволюцию от формирования принципов и процедур мониторинга крупных проектов с государственным участием до влечения системы мониторинга как обязательно-го элемента проектной деятельности в сложно иерархизированную систему стратегического планирования по достижению национальных целей. Однако к качеству и транспарентности сложившейся системы мониторинга³ возникают вопросы, связанные с целым набором негативных факторов, проблем и барьеров, которые деформируют и демпингуют его КРІ: 1) сохраняющиеся криминогенные и коррупционные составляющие в ходе реализации старых (Камчатов, 2023; Гринько, 2025) и новых 20 национальных проектов до 2030 года⁴; 2) в некоторых регионах прослеживается отсутствие компетенций проектного управления на уровне исполнителей⁵; 3) умышленное завышение значения показателей, ввод в эксплуатацию объектов, которые либо не работают, либо работают с неполной нагрузкой⁶; 4) проблемы качества планирования показателей, которые вместо 2030 года оказались выполненными уже сейчас; 5) проблемы планирования выделения средств из бюджета для достижения значений показателей, связанные в первую очередь с необходимостью сохранить сбалансированность бюджета⁷;

³ Порядок проведения мониторинга реализации национальных проектов, федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов от 01.07.2022 (в ред. от 02.06.2025) / Приложение № 5 к Единым методическим рекомендациям по проектной деятельности. URL: <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689> (дата обращения: 10.04.2026).

⁴ В 2025 году МВД выявило более 3,5 тысячи хищений бюджетных средств на нацпроекты. URL: <https://russian.rt.com/russia/news/1602852-mvd-hischeniya-nacproektu> (дата обращения: 08.04.2026).

⁵ Доклад А. Малькова, заместителя директора Департамента проектной деятельности Правительства Российской Федерации: Переход от план/факт-анализа к управлению на основе данных и предиктивной аналитике, уход от экспертного мнения к алгоритмам проверки. URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik_PO_22.04.22.pdf (дата обращения: 09.04.2026).

⁶ Итоги нацпроекта «Чистая вода»: растраты, воровство, приписки, 38 млрд рублей — «на ветер». URL: <https://ancb.ru/publication/read/21079> (дата обращения: 08.04.2026).

⁷ Послестартовая проверка. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7793538> (дата обращения: 08.04.2026).

б) отсутствие работающей методологии привлечения внебюджетных средств, в том числе из-за необходимости донстройки институтов развития; 7) слабая аналитика и просчёт в отношении рисков недостижения запланированных показателей (Бурянина, Логинов, 2022).

Можно отметить, что часть перечисленных проблем возникает из-за громоздкой системы управления и мониторинга, совмещающей элементы как иерархического, так и проектного подходов. Несмотря на декларируемый переход к кросс-функциональной («матричной») модели, на практике сохраняется жесткая вертикальная иерархия между вице-премьерами и министерствами.

Также на периферии внимания остаются методы и методики оценки рискогенности и эффективности реализации национальных проектов, предлагаемые учеными из различных научных областей: экономика, социология, юриспруденция, политология (Аникина и др., 2022; Борисов, Соменкова, 2023; Кабанова, 2020; Каширская, Зурнаджянц, 2022; Трошин, 2020; Шабунова, Кожевников, 2020). Ценным может оказаться опыт отдельных исследований по мониторингу конкретных национальных проектов на местах — в регионах, муниципалитетах (Межа, 2023; Пономарев, 2025; Федотов и др., 2020). Огромный вклад в оценку исследования эффективности реализации национальных проектов внесён Вологодским научным центром Российской академии наук (ВолНЦ РАН). Исследовательский коллектив ВолНЦ РАН под руководством В.А. Ильина, А.А. Шабуновой, Т.В. Усковой организовал и провёл несколько волн мониторинга эффективности реализации национальных проектов, рассмотрел связь динамики состояния российского общества с постановкой и достижением конкретных задач национального развития, в частности с факторами рисков и потенциальными возможностями их осуществления (Эффективность..., 2025).

Подводя итоги обзора литературы, можно констатировать, что на сегодняшний день не сложилось единой системы мониторинга реализации национальных проектов, а информационные системы «Управление» и «Электронный бюджет» закрывают только вопросы в части сбора информации о распределении

бюджетов и некоторых показателей (Першина и др., 2023). Остаётся открытым и научный вопрос, который поднимал ещё Л.Б. Коган, о необходимости лонгитюдных исследований соотношения локальных интересов и национальных целей: «Исследования городских целей и интересов, их взаимодействия с общенациональными целями у нас до сих пор практически никак не обозначены» (Коган, 2008, с. 2).

Дизайн и методология исследования

Объект мониторинга — люди, социальные группы, институты, организации, ценности, идеи, концепции и нормативные акты, которые влияют на социальные изменения в регионах. Предметная область — социальные процессы, управленческие решения, а также их восприятие населением. Основная цель — оценить социальные последствия от реализации проектных решений. Другими словами, важно выяснить, насколько справляются или не справляются органы власти как ответственные исполнители с выполнением мероприятий по достижению запланированных национальных целей в регионах. При этом мониторинговой режим позволяет, во-первых, проследить динамику полученных оценок, во-вторых, определить их вектор.

Общей методологической основой исследований стали: во-первых, концепция социокультурной модернизации регионов, разработанная в Центре исследования модернизации Китайской академии наук под руководством Хэ Чуаньци (Хэ Чуаньци, 2011) и адаптированная с учетом российских правовых условий в Центре изучения социокультурных изменений Института философии РАН (Атлас..., 2016); во-вторых, результаты фундаментальных исследований Центра социологии управления и социальных технологий Института социологии РАН, выделившие тесную связь социокультурного и социально-экономического уровней развития регионов. В основе адаптированной нами методологии лежит система показателей, которая позволяет наиболее полно зафиксировать чувствительность институтов власти и управления, местного населения и групп экспертов к процессу реализации национальных проектов в регионах, а также оценке полученных результатов.

Отдельно отметим, что разработанная методология обеспечивает строгое соблюдение методологических принципов сопоставимости эмпирических результатов, полученных посредством использования различных социологических методов (микс-методология). Унифицированные показатели и индикаторы в определённой степени используются в различных направлениях исследований (экспертный опрос, массовый опрос, контент-анализ СМИ, анализ сайтов органов власти и контент-анализ социальных сообществ). Применение комплекса социологических методов позволяет сравнивать результаты, фиксировать оценку проблем с различных позиций. Исходя из особенностей поставленных исследовательских и прикладных задач возможна комбинаторика использования определённых методов сбора и анализа информации.

Инструментом представленного в статье мониторинга является регулярно повторяющееся исследование изучения социальных эффектов управленческих решений и процессов, вызванных этими действиями. Режим мониторинга позволяет выявить динамику развития объекта (явления, процесса). Применение модели «мониторинг» обусловлено необходимостью регулярного сбора социологических данных о состоянии социального объекта или процесса. Ее преимуществом является возможность составления базы данных для изучения динамики конкретных диагностических критериев.

Конструирование инструментальной модели осуществления мониторинга реализации национальных проектов базируется на двух принципах. Первый связан с инкорпорированием в структуру концептуальной модели методологических оснований социологии управления, позволяющих с опорой на структурно-деятельностный подход и рационально-познавательные процедуры сбора и анализа экспертной информации (Дридзе, 2000; Россия..., 2017; Тихонов, 2017) выявить и оценить дисфункциональные основания как следствия реализации управленческих и проектных решений. Второй обеспечивает переход от концептуальных оснований к конструированию элементов эмпирической модели, а именно выход на разработку системы показателей.

Для конфигурирования и анализа результатов мониторинга реализации национальных проектов использованы результаты трех научных исследований. Первое исследование — грант РНФ «Гражданская экспертиза проблемы реформирования властно-управленческой вертикали в контексте процессов социокультурной модернизации регионов: от мониторинга состояний до прогнозного проектирования», 2016 год (Россия..., 2017). Второе — грант РНФ «Академический проект: управляемость процессов социального группообразования в регионах с разным уровнем социокультурной модернизации и поддержка населением стратегии развития РФ до 2024 года (Тихонов и др., 2021). Третье — научный отчет по государственному заданию «Дистанционная социальная экспертиза как форма общественной коммуникации в реализации национальных проектов» (Богданов, Почестнев, 2024b).

Содержанием мониторинга стала реализация четырех (как показали наши исследования, наиболее значимых в глазах общественного мнения) национальных проектов: «Жилье и городская среда», «Безопасные и качественные автомобильные дороги», «Образование» и «Здравоохранение». Для каждого из выделенных национальных проектов были разработаны показатели, позволяющие оценить качество их выполнения. Для проекта «Жилье и городская среда» это оценка положения дел со строительством и приобретением жилья в регионе, а также оценка реализации стратегии развития города (села). Для проекта «Дороги» это оценка состояния дорог. Для проекта «Образование» выделены показатели оценки работы дошкольных учреждений, школ и учреждений профессиональной подготовки. Для проекта «Здравоохранение» — оценка работы медицинских учреждений⁸.

В итоге с учётом обозначенной конфигурации мониторинг базировался на: 1) экспертных оценках реализации конкретного национального

⁸ Выбор данных национальных проектов не случаен, они в первую очередь отвечают общественным интересам и влияют на улучшение качества жизни населения, что подтверждается результатами массового опроса в 12 регионах в ходе исследований 2016 и 2020 гг.

проекта, где проводился опрос⁹; 2) официальных статистических показателях, в частности для проведения сравнительной оценки эффективности реализации национальных проектов в регионах. Использование статистических данных было призвано решить важную методическую задачу сопоставимости количественной оценки с качественной экспертной оценкой. Эта задача была решена путем компаративного анализа данных экспертного опроса (качественная оценка) и данных статистики Федеральной службы государственной статистики РФ (количественная оценка). Для этого использовалась электронная информационная база Росстата за 2022 год для анализа статистических данных по реализации национальных проектов в отобранных регионах¹⁰.

Основой для анализа полученных результатов выступили мнения региональных экспертов из трех областей (Вологодская, Смоленская, Свердловская области) и одной национальной республики (Республика Башкортостан). Мнения и оценки были зафиксированы посредством применения онлайн экспертного опроса. Всего опрошено 600 экспертов – по 200 в каждом из проведенных исследований. В качестве экспертов были приглашены сотрудники органов государственной и муниципальной власти, руководители и ведущие специалисты региональных предприятий и бизнес-структур, а также члены общественных организаций и представители научного сообщества. Часть экспертов имеет непосредственное отношение к разработке и реализации национальных проектов. С деталями отбора экспертов и характеристиками экспертных групп можно

⁹ Выбор указанных выше регионов обусловлен их расположением в разных федеральных округах страны и на разных уровнях социокультурной модернизации: низкий уровень развития (Смоленская область, Центральный федеральный округ), уровень развития ниже среднего (Вологодская область, Северо-Западный федеральный округ), средний уровень развития (Республика Башкортостан, Приволжский федеральный округ) и высокий уровень развития (Свердловская область, Уральский федеральный округ) (Атлас..., 2016).

¹⁰ Официальная статистическая информация по показателям социально-экономического развития Российской Федерации, необходимым для мониторинга достижения показателей национальных проектов / Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/53175> (дата обращения: 25.07.2024).

ознакомиться в наших публикациях, изданных по результатам вышеназванных исследований (Россия..., 2017; Богданов, Почестнев, 2022; Богданов, Почестнев, 2024b; Тихонов и др., 2021).

В силу ограниченности объема статьи мы акцентируем внимание на следующих аспектах мониторинга: во-первых, оценка социальных эффектов от реализации национальных проектов, во-вторых, выявление состава субъектов управления, участвующих в реализации национальных проектов, и определение их роли; в-третьих, оценка состояния взаимодействия органов власти как ответственного исполнителя национальных проектов и населения как конечного их потребителя; в-четвертых, возможности сопоставления экономических (количественных) и социальных (качественных) показателей реализации национальных проектов.

Результаты исследования

Социальные эффекты от реализации национальных проектов

Результаты первых двух исследований (2016 и 2020 гг.) позволили сделать следующие выводы. На ранних этапах реализации национальных проектов (исследование 2016 года) и в ходе активной стадии реализации (исследование 2020 года) положение в регионах по изучаемым показателям в целом характеризовалось удовлетворительно (*табл. 1*): практически по всем выведенным направлениям доминировали средние оценки, ни по одному из показателей не было зафиксировано превалирования положительных или отрицательных оценок. Однако анализ динамики проанализированных оценок позволил определить следующие тенденции: а) за период с 2016 по 2020 год снизилась доля негативных оценок абсолютно по всем выделенным показателям (снижение составило от 3 до 13 п. п.); б) за этот же период увеличилась доля положительных оценок по большинству показателей (увеличение составило от 10 до 35 п. п.), исключением являются только показатели «строительство и приобретение жилья» и «состояние дорог», где наблюдалось незначительное снижение примерно на 3 п. п.; в) наиболее положительную динамику за указанный период продемонстрировал проект «Образование», который к 2020 году переломил общую тенденцию по оценке положения

дел в регионах — наблюдается превалирование положительных оценок. Таким образом, можно констатировать, что реализация национальных проектов в регионах по исследуемым направлениям за анализируемый период в целом сформировала позитивный тренд, который характеризуется не только уверенным экономическим ростом, но и демонстрацией усиления положительного социального эффекта.

На втором этапе (исследование 2023 года), когда уже можно было подводить промежуточные итоги, экспертам было предложено напрямую оценить реализацию национальных проектов в регионах. И хотя среди опрошенных не было выявлено доминирующей оценки, можно констатировать, что сами эксперты в целом

удовлетворены ходом реализации национальных проектов: по двум проектам преобладают положительные оценки («Жилье и городская среда», «Безопасные качественные дороги»), по двум другим («Образование», «Здравоохранение»), несмотря на преобладание средних оценок, положительных оценок оказалось гораздо больше, чем отрицательных (табл. 2).

Таким образом обобщая результаты исследований, можно говорить о том, что реализация национальных проектов в регионах демонстрирует положительный социальный эффект. И хотя данная тенденция не носит строго линейный характер (проблем по словам экспертов еще много), все же можно говорить об успешности и эффективности такой работы.

Таблица 1. Оценка положения дел в сферах, где реализуются национальные проекты, 2016 и 2020 гг., % от числа опрошенных

Национальный проект	Показатель	2016 г.			2020 г.		
		Плохо	Удовлетворительно	Хорошо	Плохо	Удовлетворительно	Хорошо
Жилье и городская среда	Строительство и приобретение жилья	35,0	44,3	20,7	31,7	49,7	18,6
	Реализация стратегии развития города	25,6	50,3	24,1	22,4	46,5	31,2
Безопасные и качественные автомобильные дороги	Состояние дорог	39,5	31,2	29,3	26,1	46,2	27,6
Образование	Работа дошкольных учреждений	11,4	54,6	34,1	6,8	33,2	60
	Работа школ (среднее образование)	24,7	60	15,3	9,9	39,8	50,3
	Работа учреждений профессиональной подготовки	28,6	57,8	13,5	11,4	38,9	49,7
Здравоохранение	Система здравоохранения	42,2	47,1	10,8	39,8	42,3	17,9
Примечание: N = 200 в каждом году. Источник: данные экспертных опросов 2016 и 2020 гг.							

Таблица 2. Оценка результатов реализации национальных проектов в четырех регионах, 2023 год, % от числа опрошенных

Национальный проект	Оценка		
	Плохо	Удовлетворительно	Хорошо
Жилье и городская среда	11,4	40,9	47,7
Безопасные качественные дороги	17,9	33,3	48,7
Образование	17,4	44,1	38,5
Здравоохранение	24,1	42,1	33,8
Примечание: N = 200. Источник: данные экспертного опроса 2023 г.			

Оценка деятельности субъектов регионально-го развития

В ходе проведения социальной экспертизы для диагностики состояния реализации национальных проектов также важно было выявить, кто является их субъектами, и оценить роль субъектов.

С целью определения сложившегося в обследованных регионах коммуникативного пространства была проведена оценка состава субъектов регионального развития, принимающих непосредственное участие в планах по реализации национальных проектов, во-первых, как непосредственных исполнителей различного рода мероприятий по выполнению национальных проектов, во-вторых, как лиц, участвующих в контроле и оценке выполненных работ по реализации национальных проектов.

Экспертами был выделен перечень субъектов регионального развития, включенных в реализацию национальных проектов в регионах. В первую очередь это органы власти различных уровней – федеральные, региональные, муниципальные. Именно данная группа субъектов стала ключевой в оказании влияния не только на выполнение конкретных работ по осуществлению проектов, но и оценке проделанной работы, качества ее выполнения. Однако внутри данной группы есть свои особенности. За выполнение конкретных работ по реализации национальных проектов наибольшая ответственность возлагается прежде всего на региональные органы власти. При этом за последние три года роль данных структур возросла: если

в 2020 году на региональные власти в качестве основного субъекта указали 74% экспертов, то к 2023 году уже 82% отдали им ведущую роль в реализации национальных проектов. Также им отводится ключевая роль в оценке качества выполненных работ, контроле их выполнения (72%; табл. 3).

В данную группу субъектов входят также федеральные органы власти. В отличие от региональных властей им чаще отводится роль кураторов, контролирующих сроки и качество выполненных мероприятий по реализации проектов. Они являются ведущим субъектом по контролю за реализацией проектов в регионах, и, несмотря на то что к 2023 году их роль немного снизилась (снижение с 80 до 76 п. п.), она по-прежнему остается доминирующей. В качестве ответственных исполнителей эксперты отмечали их значительно реже.

Отдельно стоит выделить муниципальный уровень. Местные органы власти, как и региональные, по мнению экспертов, являются основным исполнителем по реализации национальных проектов (73%), данный показатель за исследуемый период не изменился. Вызывает интерес возрастающая роль муниципальных властей в отношении контроля по выполнению конкретных планов и мероприятий в ходе реализации проектов: зафиксирован рост показателя с 40 до 48 п. п.

Остальным субъектам регионального развития отводится существенно меньшая роль участия в реализации национальных проектов. Если влияние крупного бизнеса и корпораций

Таблица 3. Перечень субъектов участия и контроля, задействованных в реализации национальных проектов в качестве непосредственных исполнителей, 2020 и 2023 гг., % от числа опрошенных

Наименование субъекта	Субъекты участия		Субъекты контроля	
	Всего		Всего	
	2020 г.	2023 г.	2020 г.	2023 г.
Федеральные органы власти	32,5	51,5	80,1	75,8
Региональные органы власти	73,5	82,0	72,2	72,7
Муниципальные органы власти	72,8	73,0	39,7	48,0
Крупный бизнес	37,7	39,5	7,9	8,6
Средний и малый бизнес	32,5	26,0	3,3	4,0
Научно-образовательные коллективы	22,5	25,0	9,3	12,1
Активные граждане (население)	23,8	26,5	35,1	24,2
Затрудняюсь ответить	6,0	4,0	7,3	75,8

Примечание: N = 200 в каждом году.
Источник: данные экспертных опросов 2020 и 2023 гг.

в выполнении конкретных работ отметили 40% экспертов (что всего на 2% меньше, чем в 2020 году), то уже в качестве контролирующего органа их указали только 8%. Еще меньшее воздействие на осуществление национальных проектов в регионах оказывает малый и средний бизнес. При этом их роль за исследуемый период снизилась с 33 п. п. в 2020 году до 26 п. п. в 2023 году, а в качестве контролирующего органа их выбирали только 4% экспертов.

Менее всего включены в реализацию национальных проектов научно-образовательные коллективы (вузы, университеты, учреждения науки и т. п.). Их существенный вклад в реализацию проектов оценили только 23–25% экспертов, а в качестве контролирующего органа их деятельность оценивается еще ниже, хотя она немного возросла — с 9 п. п. в 2020 году до 12 п. п. в 2023 году.

Влияние общественных организаций и активных групп населения на реализацию национальных проектов требует отдельного обсуждения. Как и следовало ожидать, данной группе региональных субъектов отводится функция общественного контроля за ходом реализации национальных проектов. Однако за истекший период их влияние значительно снизилось — с 35 до 24 п. п. Большинство экспертов не видят в общественных организациях реального участника по выполнению конкретных работ: примерно четверть указывают на эту функцию, и за истекший период данный показатель не претерпел значительных изменений — 24% в 2020 году и 27% в 2023 году.

Таким образом, органы власти различных уровней были и остаются доминирующим субъектом в реализации национальных проектов: они берут на себя роль ключевого игрока в выполнении работ, в оценке и контроле за ходом их реализации. А общественный контроль начинает терять свои позиции, его роль существенно снижается. С некоторым оптимизмом можно отметить хотя и незначительное, но повышение влияния научных и образовательных организаций на реализацию проектов в регионах.

Способы взаимодействия власти и населения в рамках реализации национальных проектов

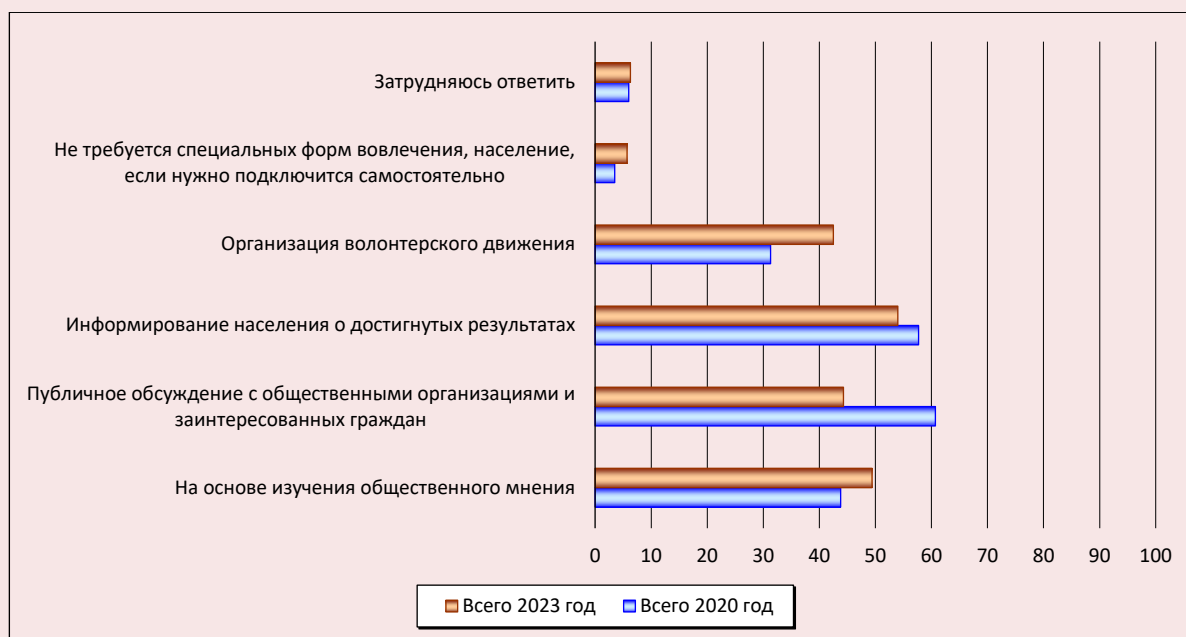
Для оценки социальных последствий от реализации национальных проектов важно не

только определить субъекты, оказывающие влияние на данный процесс, но и установить конкретные каналы, формы и способы их коммуникации. Выделив ключевые субъекты, мы формируем круг лиц, включенных в коммуникацию по обсуждению возникающих проблем. В связи с этим важно было выявить и проанализировать существующие способы, методы и каналы взаимодействия власти как ключевого игрока по реализации национальных проектов и населения регионов как конечных их потребителей.

Эксперты считают важным и правильным действия властей по организации и поддержанию коммуникации с населением. Только 5,7% экспертов считают, что такого рода деятельность не требуется, так как население, если нужно, само проявит инициативу (*рисунок*). Результаты исследования свидетельствуют, что в регионах существуют различные каналы коммуникации власти с населением, и они активно используются. Кроме того, за исследуемый период произошел их незначительный рост. Чаще всего эксперты выделяли методы информирования населения о ходе реализации национальных проектов (в диапазоне 54–57%).

Также значительная часть экспертов отметила в качестве важного канала коммуникации публичное обсуждение с общественными организациями и заинтересованными гражданами проблем, связанных с реализацией национальных проектов. И, хотя их доля с 2020 по 2023 год снизилась с 61 до 44 п. п., такая форма взаимодействия с населением по-прежнему остается популярной. Возможными объяснениями снижения могут быть переход к интерактивным методам коммуникации и обстоятельства, связанные с пандемией, о чем неоднократно заявляли эксперты. Весьма распространенной в регионах остается такая традиционная форма взаимодействия, как изучение общественного мнения. Ее использование (в отличие от публичных обсуждений) за исследуемый период несколько возросло — с 44 до 49 п. п. Такая же тенденция сложилась в отношении организации волонтерского движения: если в 2020 году 31% экспертов отметили такую форму взаимодействия, то к 2023 году об этом упомянули уже 43% экспертов.

Формы включения населения региона в реализацию национальных проектов, 2020 и 2023 гг., % от числа опрошенных



Примечание: N = 200 в каждом году.

Источник: данные экспертных опросов 2020 и 2023 гг.

Среди других важных выводов, которые удалось сделать по результатам анализа экспертных оценок в отношении способов коммуникации органов власти и населения, становится то, что оптимальным каналом предоставления информации о ходе реализации национальных проектов выступают интернет-источники (90% — официальные сайты органов власти, интернет-форумы, социальные сети и т. п.). Вторым по значимости источником представления информации является телевидение (62%). Третье место уверенно занимают личный опыт и наблюдение (41%).

Неформальные каналы получения информации о ходе реализации проектов в регионах оказались востребованными в значительно меньшей степени. Например, на такие источники информации, как разговоры с товарищами по работе, обращения к администрации по месту работы, общение в семье, с соседями, знакомыми, указали только 16% экспертов. Этот факт может косвенно говорить о том, что населению требуется больше официальной информации о проектах.

Отдельно выделим такой способ взаимодействия, как работа органов власти и управления в социальных сетях. Примечательно, что в 2020 году, по мнению 60% экспертов, наблюдалось отсутствие обратной связи между населением и органами власти, представленными специализированными сетевыми сообществами (Тихонов и др., 2021). Однако анализ 2023 года показал, что на страницах сообществ региональных органов власти регулярно проводятся опросы по национальным проектам. Если раньше это было характерно только для нацпроекта «Образование», то сейчас это стало актуально и для проектов «Жилье и городская среда», «Здравоохранение». Наряду с этим даются объявления об открытых публичных обсуждениях по проблемам нацпроектов «Жилье и городская среда» и «Безопасные и качественные автомобильные дороги». На официальных страницах органов власти появилась рубрика «вопрос — ответ», где жители получают ответы от профильных органов на свои комментарии.

По мнению экспертов, несмотря на наблюдаемое расширение использования в регионах

структурных элементов коммуникационного взаимодействия с населением (информирование и обсуждение), они в целом пока не дают достаточного результата для целевого и более широкого вовлечения населения в реализацию национальных проектов. Эксперты отмечают, что на текущий момент население недостаточно информировано и вовлечено в реализацию нацпроектов.

Сравнительный анализ экономических и социальных показателей оценки реализации национальных проектов

Национальные проекты по своему замыслу представляют собой государственный подход к реализации стратегических целей развития РФ в регионах. Прежде всего это ключевые механизмы технологического и социально-экономического развития. В связи с этим важно было сравнить официальные результаты исполнения национальных проектов, выраженные в показателях государственной статистики и в мнениях экспертов из регионов. Это также позволило оценить инструментальные и содержательные возможности социальной экспертизы.

Оценка реализации национальных проектов в регионах производится правительством РФ по специально разработанной методике, которая включает в себя три направления оценивания. Первое оценивает объем мероприятий, которые были осуществлены по сравнению с планом. Здесь рассматриваются вещественные показатели реализации плана. Второе оценивает затраты финансов на реализацию проектов и рассчитывает процент затраченных денег относительно запланированной суммы. Третье направление оценки связано с анализом данных обратной связи, которая осуществляется по методологии, разработанной правительством. Специальный Аналитический центр при Правительстве РФ уже ведет мониторинг реализации национальных проектов по этой методике. Однако открытых данных на его портале обнаружить не удалось. Мы столкнулись с проблемой закрытости государственных органов от публичности в деле реализации национальных проектов. Единственным доступным показателем оказался уровень исполнения бюджета по национальным проектам (второе направление оценки в методике). Он строится как процент

потраченных финансов относительно планового показателя. По состоянию на октябрь 2023 года в рассматриваемых субъектах был достигнут следующий уровень исполнения бюджета (табл. 4).

Важно было оценить, насколько оптимистичны ощущения от эффектов реализации национальных проектов у представителей органов власти (официальные данные статистики и мнения региональных экспертов) и совпадают ли они с оценками экспертной группы, зафиксированными по итогам проведения социальной экспертизы.

Официальный процент исполнения бюджета на октябрь 2023 года по всем проектам составлял лишь 68,8%¹¹. В Смоленской области и Республике Башкортостан он минимальный – 64 и 65,6% соответственно (см. табл. 4). В Свердловской и Вологодской областях он немного выше – 69,7 и 75,3%.

Проект «Здравоохранение» реализован в целом по РФ на 60%. В Вологодской области процент исполнения бюджета сравним с показателями ведущих регионов (г. Москва и г. Санкт-Петербург) и гораздо выше, чем средний процент исполнения по РФ. Однако эксперты отмечали лишь средний уровень качества реализации проекта ($m_e = 3$). По субъективным ощущениям экспертов достижение финального эффекта от проекта будет минимальным. В Свердловской области процент реализации выше среднего по РФ, но ниже, чем у лидеров – 66,4%. Качество реализации проектов эксперты также оценивают на среднем уровне ($m_e = 3$), но у них есть уверенность, что проект будет реализован скорее успешно ($m_e = 3$). В Башкортостане процент исполнения ниже среднего по стране (51,6%), но эксперты отмечают высокий уровень реализации проекта ($m_e = 4$) и у них есть надежда на успешность его окончания ($m_e = 3$). Реализация проекта в Смоленской области самая худшая (43,4%), эксперты оценивают ее средне, но уверенности в ее успешной реализации нет ($m_e = 2$).

¹¹ Расходы бюджета на нацпроекты на 1 октября составили 1,991 трлн рублей. URL: <https://tass.ru/ekonomika/18954283> (дата обращения: 21.07.2025).

Таблица 4. Оценки результатов хода реализации национальных проектов в официальной и экспертной версиях, 2023 год, % от числа опрошенных, баллы

Нацпроект	Показатель	РФ	Свердловская область	Республика Башкортостан	Вологодская область	Смоленская область
Национальный проект «Здравоохранение»	Официальный % исполнения бюджета	59,60	66,42	51,56	82,96	43,38
«5» – очень высоко, «4» – высоко, «3» – средне, «2» – низко, «1» – очень низко	Субъективная оценка реализации	3	3	4	3	3
«4» – очень успешно, «3» – в целом успешно, «2» – скорее неуспешно, «1» – неуспешно	Субъективная оценка будущей реализации	2	3	3	2	2
Национальный проект «Образование»	Официальный % исполнения бюджета	64,09	76,91	70,31	94,57	49,90
«5» – очень высоко, «4» – высоко, «3» – средне, «2» – низко, «1» – очень низко	Субъективная оценка реализации	3	3	4	3	3
«4» – очень успешно, «3» – в целом успешно, «2» – скорее неуспешно, «1» – неуспешно	Субъективная оценка будущей реализации	2	3	3	3	2
Национальный проект «Жилье и городская среда»	официальный % исполнения бюджета	56,36	44,21	57,40	53,61	30,78
«5» – очень высоко, «4» – высоко, «3» – средне, «2» – низко, «1» – очень низко	Субъективная оценка реализации	3	4	4	3	4
«4» – очень успешно, «3» – в целом успешно, «2» – скорее неуспешно, «1» – неуспешно	Субъективная оценка будущей реализации	2	3	3	3	3
Национальный проект «Безопасные качественные дороги»	официальный % исполнения бюджета	77,86	88,95	80,77	85,80	93,22
«5» – очень высоко, «4» – высоко, «3» – средне, «2» – низко, «1» – очень низко	Субъективная оценка реализации	3	4	3	3	4
«4» – очень успешно, «3» – в целом успешно, «2» – скорее неуспешно, «1» – неуспешно	Субъективная оценка будущей реализации	2	3	3	3	3
Примечание: N = 200. Источники: Официальная статистическая информация по показателям социально-экономического развития Российской Федерации, необходимым для мониторинга достижения показателей национальных проектов / Росстат. URL: https://rosstat.gov.ru/folder/53175 (дата обращения: 25.07.2024); Научный отчет по государственному заданию «Дистанционная социальная экспертиза как форма общественной коммуникации в реализации национальных проектов», 2023 г., экспертный опрос в четырех субъектах РФ (Вологодская, Смоленская, Свердловская области, Республика Башкортостан), опрошено 200 экспертов.						

Национальный проект «Образование» реализован в целом на 64%. В Вологодской области он практически реализован до конца – 94,6%, и это значение выше, чем в ведущих регионах. Эксперты оценивают уровень реализации проекта как средний и надеются, что проект будет реализован успешно. В Свердловской области и Башкортостане процент реализации выше, чем по РФ, и сравним с показателями ведущих регионов (76,9 и 70,3%). Эксперты оценивают реализацию нацпроекта на среднем уровне в Свердловской области ($m_e = 3$) и на высоком в Башкортостане ($m_e = 4$). Эксперты обоих регионов уверены в успехе. В Смоленской области процент реализации ниже общероссийского (49,9%). Оценка реализации проекта экспертами – удовлетворительно ($m_e = 3$), но уверенности в окончательном успехе нет ($m_e = 2$).

Национальный проект «Жилье и городская среда» реализован на 56,4%. В Башкортостане процент реализации немного выше – 57,4%, но он не дотягивает до показателей лидеров. Однако эксперты отмечают высокий уровень реализации проекта ($m_e = 4$), и они уверены в успешной его реализации ($m_e = 3$). В Вологодской области процент ниже среднего по стране – 53,6%. Эксперты удовлетворены его реализацией на среднем уровне, но есть надежда на успех ($m_e = 3$). В Свердловской и Смоленской областях процент низкий – 44,2 и 30,8%, но эксперты высоко оценивают реализацию проекта ($m_e = 4$) и уверены в успехе ($m_e = 3$).

Проект «Безопасные и качественные дороги» реализован на 77,9%. В рассматриваемых регионах реализация выше и сравнима с лидерами. В Свердловской и Смоленской областях она составляет 89 и 93,2%. Эксперты дают высокую оценку качеству реализации ($m_e = 4$) и уверены в успехе ($m_e = 3$). В Вологодской области и Башкортостане значение реализации составляет 85,8 и 80,8%. Эксперты на среднем уровне оценивают проект ($m_e = 3$), но уверены в успешности окончания ($m_e = 3$).

Подводя итоги сопоставления оценок реализации национальных проектов, базирующихся на финансовом критерии и мнениях экспертов, можно сказать, что реализация рассмотренных нами проектов находится в удов-

летворительном состоянии. Это видно из официальных данных и из оценок экспертов. Однако было обнаружено частичное несовпадение оценок, базирующихся на финансовом критерии, и мнений экспертов: зафиксированы более высокие оценки экспертов при сравнительно низких официальных оценках исполнения бюджета. Можно предположить, что эксперты больше ценят качество эффектов, получаемых от проектных решений на местах, а не количественные значения финансово-экономических показателей по отдельным регионам и в целом по стране.

Выводы и обсуждение

Ключевой задачей проведённого мониторинга национальных проектов стала оценка социальных последствий по результатам выполнения проектных решений. Специально разработанная под эту задачу система показателей позволила, во-первых, оценить конкретные направления (в нашем случае это оценка реализации четырех национальных проектов), во-вторых, зафиксировать сложившуюся тенденцию (тренд) за определенный период времени. Как показали результаты, в настоящее время сформировался положительный тренд в отношении усиления социального эффекта от реализации национальных проектов в регионах.

Итоги экспертного опроса позволили сделать следующие выводы. Наиболее высоко оцениваются действия органов власти разного уровня (от муниципального до федерального) в отношении их характера участия (исполнение, контроль) и вклада в реализацию национальных проектов. Степень влияния и уровень одобрения проделанной работы остальных субъектов оценены значительно ниже. Доминирование роли властных структур, по мнению экспертов, во многом оправдано, поскольку их ведущая роль в реализации национальных проектов стимулирует к выполнению намеченных планов.

Роль местного населения как основного бенефициара (потребителя) национальных проектов пока ограничивается общественным наблюдением, отчасти контролем. И хотя отмечается улучшение ситуации по взаимодействию власти с населением и вовлечению последних в реали-

зацию национальных проектов, но она далека от идеальной. Система информирования о национальных проектах в регионах создана, но имеет разный уровень развитости форм и масштаб охвата, нуждается в дельнейшем развитии и повышении эффективности.

Компаративный анализ субъективных (экспертных) и объективных (финансовых) показателей реализации национальных проектов вскрыл важную проблему — недостаточность открытых данных, что в целом влияет на понимание достижения социальных эффектов от реализации проектных решений. При наличии в открытом доступе единственного показателя — уровня исполнения бюджета по национальным проектам (один из трех направлений оценки в оценочной методике Правительства РФ) удалось установить уровень реализации проектов как удовлетворительный. Но результирующий срез может иметь большую ценность для оценки последствий от реализуемых решений, в частности при доступности для анализа данных об объеме мероприятий, которые были осуществлены по сравнению с планом, а также данных об обратной связи, организованной Правительством РФ.

Установлено, что важной характеристикой проведения эффективного (успешного) мониторинга является преодоление субъективности экспертных оценок, заключающееся в соблюдении валидного отбора экспертов по признаку включенности в разработку и реализацию нацпроектов и их осведомленности о качестве исполнения организационных мероприятий и проектных решений. Качество и значимость мониторинга также зависят от регулярности фиксации социальных последствий от проектных решений для своевременного и оперативного реагирования. Для повышения верификации и комплексного анализа полученных данных можно использовать результаты массового опроса населения. Однако в целом предложенный инструментарий представляет собой важный источник информации для своевременной корректировки управленческих (проектных) решений.

Оценка социальных результатов (последствий и эффектов) реализации национальных проектов в регионах является не менее важной, чем оценка их экономической составляющей. По нашему мнению, она должна стать неотъемлемой частью государственного мониторинга, а именно получить воплощение в формате социальной экспертизы, что позволит наиболее эффективно выполнять проектные мероприятия в соответствии с поставленными национальными целями и ожиданиями населения. Отметим, что социальная экспертиза представляет собой регулярно повторяющееся комплексное исследование (на основе комбинаторики микс-методологии), которое направлено на изучение социальных эффектов от реализации управленческих решений (социальных последствий) и социальных процессов, вызванных этими действиями.

Уже сегодня апробация социальной экспертизы как основы комплексных исследований Центра социологии управления и социальных технологий Института социологии ФНИСЦ РАН указывает на возможности и положительные эффекты для государственного мониторинга (Богданов, Почестнев, 2024b; Россия..., 2017; Тихонов и др., 2021), а именно: во-первых, появляется возможность делать более обоснованные выводы о состоянии и изменениях социально-экономической ситуации по результатам реализации национальных проектов в регионах, во-вторых, возникают основания для взвешенной оценки необходимой корректировки и планирования дальнейших действий.

В целом социальную экспертизу можно рассматривать как унифицированный инструмент оценки социальных эффектов проектных и стратегических решений, в который изначально заложены основания социально-экономического разнообразия регионов и их ресурсного потенциала. По нашему мнению, предложенный подход требует легитимации и придания социальной экспертизе государственного (институционального) статуса, включения ее оснований в государственный мониторинг реализации национальных проектов.

Литература

- Аникина И.Д., Буханцев Ю.А., Кузьмина Э.В. (2022). Анализ направлений развития контроля и оценки эффективности реализации госпрограмм и нацпроектов // *Фундаментальные исследования*. № 10 (ч. 1). С. 7–13. DOI: 10.17513/fr.43335. URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43335> (дата обращения: 10.04.2026)
- Атлас модернизации России и ее регионов: социоэкономические и социокультурные тенденции и проблемы / под ред. Н.И. Лапина. Москва: Весь мир, 2016. 360 с.
- Богданов В.С., Почестнев А.А. (2024a). Генезис нормативного и административного регулирования развития регионов. Часть первая // *Социологическая наука и социальная практика*. Т. 12. № 4. С. 9–22. DOI: 10.19181/snsp.2024.12.4.1
- Богданов В.С., Почестнев А.А. (2024b). Дистанционная социальная экспертиза национальных проектов // *Вестник Российского университета дружбы народов*. Серия: Социология. Т. 24. № 3. С. 699–714. DOI: 10.22363/2313-2272-2024-24-3-699-714
- Богданов В.С., Почестнев А.А. (2022). Экспертное группообразование при принятии решений о развитии регионов: раскол или сплоченность (на примере реализации национальных проектов) // *Вестник Российского университета дружбы народов*. Серия: Социология. Т. 22. № 2. С. 306–323. DOI: 10.22363/2313-2272-2022-22-2-306-323
- Борисов С.А., Соменкова Н.С. (2023). Повышение эффективности реализации приоритетных национальных проектов на основе мониторинга как инструмент экономической безопасности государства // *Экономическая безопасность*. Т. 6. № 2. С. 611–626. DOI: 10.18334/ecsec.6.2.117684
- Бурянина О.А., Логинов М.С. (2022). Управление рисками реализации национальных проектов // *Актуальные проблемы управления и экономики в России: сборник научных трудов студентов и магистрантов*. Челябинский филиал РАНХиГС. Вып. 18. С. 132–135.
- Гринберг Р.С., Рубинштейн А.Я. (2014). *Индивидуум & Государство: экономическая дилемма*. Москва: Весь мир. 480 с.
- Гринько С.Д. (2025). Противодействие преступности в сфере реализации приоритетных национальных проектов // *Закон и право*. № 12. С. 207–210. DOI: 10.24412/2073-3313-2025-12-207-210
- Дридзе Т.М. (2000). Две новые парадигмы для социального познания и социальной практики // *Социальная коммуникация и социальное управление в экоантропоцентрической и семиосоциопсихологической парадигмах: в 2 кн.* / отв. ред. Т.М. Дридзе. М.: Изд-во Ин-та социологии РАН. Кн. 1. С. 5–42.
- Кабанова Н. А. (2020). Система мониторинга за расходованием бюджетных средств, выделенных на реализацию национальных (федеральных) проектов. Москва: РУСАЙНС. 158 с.
- Камчатов К.В. (2023). Правонарушаемость, надзор и состояние законности в сфере реализации приоритетных национальных проектов // *Вестник Академии права и управления*. № 2 (72). С. 46–54. DOI: 10.47629/2074-9201_2023_2_46_54
- Каширская Л.В., Зурнаджянц Ю.А. (2022). Применение основных этапов аудита при оценке эффективности национальных проектов // *Проблемы экономики и юридической практики*. Т. 18. № 3. С. 85–93.
- Коган Л.Б. (2008). Когда «местное самоуправление» становится уместным... // *Городское управление*. № 5. С. 2–4.
- Першина Т.А., Авилова А.С., Измайлов Р.Р. (2023). Оценка существующей системы мониторинга реализации национальных проектов // *Социальные и экономические системы*. № 5.1 (31.1). С. 262–272.
- Меха В.А. (2023). Регулирование реализации национальных проектов Федерации: проблемы и перспективы развития // *Вопросы российского и международного права*. Т. 13. № 6А. С. 107–112. DOI: 10.34670/AR.2023.54.39.015
- Панина О.В., Шедько Ю.Н., Попадюк Т.Г. (2022). Традиционные и современные принципы, подходы, методы и инструменты формирования системы мониторинга и контроля реализации федеральных проектов // *Вопросы истории*. № 8 (2). С. 228–236. DOI: 10.31166/VoprosyIstorii202208Statyi48
- Пономарев Н.С. (2025). Механизмы мониторинга и оценки эффективности реализации национального проекта «здравоохранение» // *Вестник науки*. Т. 1. № 2 (83). С. 404–409.
- Россия: реформирование властно-управленческой вертикали в контексте проблем социокультурной модернизации регионов / отв. ред. А.В. Тихонов. Москва: ФНИСЦ РАН, 2017. 432 с.

- Строев В.В., Кузнецов Н.В. (2023). Мониторинг национальных проектов в Российской Федерации и риски, связанные с их реализацией // Вестник университета. № 11. С. 14–20.
- Строев В.В., Рогуленко Т.М., Некрасова О.Л. (2025). Формирование и реализация государственных программ: методологические основы // Russian Journal of Management. Т. 13. № 4. С. 162–176. DOI: 10.29039/2500-1469-2025-13-4-162-176
- Тихонов А.В. (2017). Программа и методы исследования условий жизни населения и работы звеньев властно-управленческой вертикали в регионах с разным уровнем социокультурной модернизации // Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации: материалы Международной научно-практической конференции, Москва, 12–13 октября 2017 г. / отв. ред. А.В. Тихонов. Москва: ФНИСЦ РАН. С. 135–141.
- Тихонов А. В., Гречаная А.А., Гусейнова К.Э. [и др.]. (2021). Реформирование властно-управленческой вертикали в условиях реализации национальных проектов и активизации процессов спонтанного группобразования: монография / отв. ред. А.В. Тихонов; А.А. Мерзляков. Москва: ФНИСЦ РАН. 455 с.
- Трошин Д.В. (2020). Адаптация методологии мониторинга экономической безопасности России к реализации национальных проектов и государственных программ // Вопросы управления. № 5 (66). С. 16–27.
- Федотов А.В., Лебедев К.В., Коваленко А.А., Полушкина А.О. (2020). Национальные проекты и совершенствование мониторинга их реализации в сфере непрерывного профессионального образования // Университетское управление: практика и анализ. № 24 (1). С. 28–43. DOI: 10.15826/umpra.2020.01.002
- Хэ Чуаньци (2011). Обзорный доклад о модернизации в Китае (2001–2010): пер. с англ. Москва: Весь мир. 256 с.
- Шабунцова А.А., Кожевников С.А. (2020). Эффективность государственного управления в исследованиях сотрудников ВолНЦ РАН // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 13. № 5. С. 9–21. DOI: 10.15838/esc.2020.5.71.1
- Эффективность национальных проектов и тенденции развития территорий: научные труды 2021–2025 гг. (2025): в 4 т. Т. 1: Эффективность государственного управления / под науч. рук. В.А. Ильина, А.А. Шабунцовой, Т.В. Усковой. Вологда: ВолНЦ РАН. 751 с.
- Antonie R.I. (2024). Evaluation in the EU: An insight into the ecosystem, practices, and challenges. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 20(70). DOI: 10.24193/tras.71e.1
- Gea M., Lahagu P., Mendrofa S.A., Buulolo N.A. (2025). Analisis implementasi sistem monitoring dan evaluasi pada dinas sosial kota gunungsitoli. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 4, 341–350. DOI: 10.55606/jupumi.v4i1.3861
- Hu S. (2006). Performance evaluation system of Chinese government on the basis of the scientific development view. *Journal of US-China Public Administration*, 6, 17–20. DOI: 10.3969/j.issn.1003-4307.2006.06.004
- Janka T. (2024). Project monitoring model in central governmental administration. *Zeszyty Naukowe*, 194, 131–157. DOI: 10.29119/1641-3466.2024.194.8
- Kazanskaia A.N. (2025a). Development planning and implementation: Frameworks, tools, and strategies for effective practice. *Neya Architectural Cognition*. Available at: <https://neyaglobal.com/journal-nonprofit/development-planning-and-implementation/> (accessed: 29.01.2025).
- Kazanskaia A.N. (2025b). Program implementation in non-profit organizations: Strategies for effective delivery and impact. *Neya Architectural Cognition*. 2025. Available at: <https://neyaglobal.com/journal-nonprofit/bridging-strategy-and-execution/> (accessed: 29.01.2025).
- Mathayo R., Kinyina A. (2025a). Monitoring and evaluation challenges and approaches by non-governmental organizations in Musoma, Tanzania. *East African Journal of Education and Social Sciences*, 3(4), 173–179. DOI: 10.4314/eajess.v3i4.209
- Sari D.A., Margules C., Lim H.S., Sayer J. et al. (2022). Performance auditing to assess the implementation of the Sustainable Development Goals (SDGs) in Indonesia. *Sustainability*, 14(19), 1–24. DOI: 10.3390/su141912772
- Welfens N., Bonjour S. (2023). Seeking legitimacy through knowledge production: The politics of monitoring and evaluation of the EU Trust Fund for Africa. *Journal of Common Market Studies*, 61(4), 951–969. DOI: 10.1111/jcms.13434
- Wotela K. (2017). Using systems thinking to conceptually link the monitoring and evaluation function within development interventions and public policy. *The Journal for Transdisciplinary Research in Southern Africa*, 13, 1–13. DOI: 10.4102/TD.V13I1.398

Сведения об авторах

Андрей Александрович Мерзляков – кандидат социологических наук, Институт социологии, ФНИСЦ РАН (Российская Федерация, 109544, г. Москва, ул. Большая Андроньевская, д. 5, стр. 1; e-mail: andrey243@rambler.ru)

Владимир Сергеевич Богданов – кандидат социологических наук, Институт социологии, ФНИСЦ РАН (Российская Федерация, 109544, г. Москва, ул. Большая Андроньевская, д. 5, стр. 1; e-mail: valarf@rambler.ru)

Merzlyakov A.A., Bogdanov V.S.

Evaluating the Effectiveness of National Project Implementation in Russia: Findings from an Expert Survey

Abstract. This article addresses the issue of monitoring the implementation of national projects to assess the social impact of project implementation. The article aims to analyze the experience of monitoring the implementation of four national projects based on the results of an expert survey. The methodological basis of the study is the results of fundamental research conducted by the Center for Sociology of Management and Social Technologies of the Institute of Sociology FCTAS RAS. The article substantiates the need to use monitoring as a combination of integrated research methods – a mixed methodology of social assessment – specifically in accordance with the goals and objectives of regional governance. In line with emerging research trends in the analysis of subjective and objective data, this article presents the results of a comparative analysis of an expert survey (a collection of expert assessments from four regions) and official Rosstat statistics. The expert survey findings indicate an emerging positive trend in the consideration of social aspects in regional project decisions. It is noted that government bodies (federal, regional, and local) act both legally and in practice as the primary implementers of projects, while the public is currently relegated to the role of public observer. It is concluded that government assessments (statistical data) and expert opinions are similar – both assess the implementation of projects in the regions as satisfactory. However, greater transparency of government statistical data is needed. The study's results suggest the feasibility of incorporating monitoring of the social impacts of national projects into government monitoring. Based on this approach, it becomes possible to define government monitoring as socially oriented, institutionally structured, and unified.

Key words: government monitoring, social monitoring, social impact assessment, national projects, unification and diversity, social expertise

Information about the Authors

Andrey A. Merzlyakov – Candidate of Sciences (Sociology), Institute of Sociology – Branch of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology of the Russian Academy of Sciences (5, building 1, Bolshaya Andronyevskaya Street, Moscow, 109544, Russian Federation; e-mail: andrey243@rambler.ru)

Vladimir S. Bogdanov – Candidate of Sciences (Sociology), Institute of Sociology – Branch of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology of the Russian Academy of Sciences (5, building 1, Bolshaya Andronyevskaya Street, Moscow, 109544, Russian Federation; e-mail: valarf@rambler.ru)

Статья поступила 21.01.2026.