

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Выпускная аттестационная работа
по программе профессиональной переподготовки
«Программа подготовки высшего уровня резерва управленческих кадров»

на тему:
«ПРОЕКТНЫЙ РЕНЕССАНС»

Разработчики
слушатели программы

Бакеркин Ю.Ю., Начальник Департамента инвестиций ОАО «РЖД»
Бобылев П.М., Директор Департамента конкуренции, энергоэффективности и экологии Министерства экономического развития РФ
Рубцов А.С., Директор Департамента нефтегазового комплекса Министерства энергетики РФ
Сниккарс П.Н., Заместитель министра энергетики РФ
Титов А.А., Начальник Департамента экономического развития Смоленской области

Москва, 2021

Оглавление

1. Обоснование темы проектной инициативы.	3
2. Показатели общественно-значимых результатов (задач) национальных/федеральных проектов на достижение которых направлена проектная инициатива.	5
3. Анализ проблемного поля проекта.	6
4. Результаты, контрольные точки и мероприятия по реализации проектной инициативы по каждому общественно-значимому результату (задаче).	14
5. Описание механизмов реализации проекта.	15
6. Финансовое обеспечение реализации проекта.	17
7. Участники проекта.	19
8. Заинтересованные стороны проекта.	21
9. Риски проекта и меры реагирования.	22
10. Приложения.	25
11. Список литературы.	30

1. Обоснование темы проектной инициативы.

Проведенный анализ существующего порядка разработки паспортов национальных проектов выявил ряд существенных проблем, которые в свою очередь могут привести к трудностям при достижении национальных целей, утвержденных Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и Указом Президента РФ от 21.07.2020г. № 474 «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года».

К выявленным проблемам можно отнести:

1. Отсутствие проведенного запроса общественного мнения у граждан относительно мероприятий национальных проектов.
2. Отсутствие общественного обсуждения целесообразности, востребованности и приоритетности конкретных мероприятий национальных проектов.
3. Несоответствие целей и показателей национальных проектов.
4. Отсутствие методики определения целевых показателей национальных проектов, методики их расчета и распределения на субъекты РФ.
5. Показатели для регионов спущены сверху, согласование с регионами проводится абсолютно формально.
6. Отсутствует возможность регионам самостоятельно определять приоритетность и собственный перечень мероприятий.
7. Национальные проекты разработаны внутри отдельных отраслевых направлений. Каждый проект управляется индивидуально, не учитывает влияние других реализующихся проектов, отсутствуют межотраслевые связи и синхронизация между мероприятиями национальных проектов.
8. Не прописана необходимость при разработке региональных проектов обеспечивать взаимоувязку проектов со стратегиями социально-экономического развития регионов, государственных программ, программ развития отдельных отраслей экономики РФ. Что приводит к дублированию целей реализации нескольких программ одновременно (пример – дорожное строительство).
9. Отдельные ключевые результаты проектов определены как создание объекта в конкретном году, хотя более корректный ключевой результат это

определение результата исходя из жизненного цикла объекта (его эффективная эксплуатация и удовлетворенность населения).

10. Отсутствует постановка задачи проведения расчета финансовых последствий участия регионов в реализации региональных проектов.
11. Создание объектов и институций в рамках реализации национальных проектов приводит к возникновению дополнительных существенных эксплуатационных расходов.
12. Расходы на содержание и эксплуатацию создаваемых объектов не заложены в региональные проекты или иные программы. Вся нагрузка возлагается на региональные бюджеты.
13. Проблемы бюджетной обеспеченности субъектов РФ: 69 субъектов РФ имеют бюджетную обеспеченность ниже 1,0. Возникает высокий риск увеличения дополнительных расходов на содержание и эксплуатацию созданных объектов, т.е. увеличения нагрузки на региональные бюджеты, что приведет к необходимости сокращения других расходов бюджетов, главным образом социальной направленности.
14. Отсутствует оценка дополнительных расходов на содержание и эксплуатацию по субъектам РФ и по РФ в целом.
15. Несоблюдение принципов софинансирования региональных проектов.
16. Отсутствует возможность регионам перераспределять денежные средства между региональными проектами.

Существование, вышеперечисленных проблем подтверждается большим количеством запросов на изменения национальных проектов. Недооценка серьезности существующих проблем может привести к ситуации, когда большинство регионов РФ одновременно столкнутся с проблемой отсутствия необходимых средств для обеспечения содержания и эксплуатации созданных объектов. Данная проблема будет только нарастать от года к году, т.к. с каждым годом количество объектов будет увеличиваться. Т.о. созданные объекты будут простаивать, эксплуатироваться не в полном объеме, может потребоваться введение платности за пользование услугами (спортивные объекты, образовательные учреждения), существенного роста тарифов на оказываемые услуги (энергоснабжение, водоснабжение). Данные негативные события вызовут у населения недовольство, чувство обмана и как следствие снижение уровня

доверия к власти. Т.о. могут быть не достигнуты национальные цели обозначенные в Указе Президента РФ.

Для недопущения подобного сценария событий, минимизации рисков реализации национальных проектов и нахождения оптимального решения потенциальных проблем проектная команда взялась за проект «Проектный ренессанс».

2. Показатели общественно-значимых результатов (задач) национальных/федеральных проектов на достижение которых направлена проектная инициатива.

В рамках проекта предлагается внедрить «продуктовый подход» к оценке ОЗР (общественно значимых результатов) национальных проектов. Исходя из жизненного цикла объекта, целесообразно перенести проведение оценки результата на два календарных года после строительства объекта. Данный подход целесообразен также исходя из того, что ОЗР (общественно важный результат) – это доступность и удовлетворенность населения, а не просто строительство объекта. Например, необходимо не только построить бассейн, создание объекта не сама цель. ОЗР – доступность и удовлетворенность населения работой бассейна, т.е. эффективное функционирование бассейна, обеспечение его текущей эксплуатации. Т.о. объективно оценить достижение ОЗР возможно лишь спустя несколько лет после его функционирования.

Цель проектной инициативы – включить в паспорт национального проекта статьи затрат на содержание и эксплуатацию и обеспечить объекты, создаваемые в рамках национальных проектов источниками финансирования.

Предлагаются следующие источники финансирования затрат на содержание и эксплуатацию объектов:

1. Выделение дополнительных лимитов из федерального бюджета.
2. Перераспределение регионами финансовых ресурсов в рамках экономии при реализации региональных проектов и перераспределение в рамках государственных программ.

В целях оптимизации процесса эксплуатации предлагается обеспечить взаимоувязку национальных проектов между собой. Например проекты благоустройства территорий и волонтерство (обеспечение уборки детских площадок путем привлечения для этих работ волонтеров).

Еще одной взаимоувязкой национальных проектов может являться идея привлечения МСП (бизнеса) к благоустройству и эксплуатации создаваемых объектов, что позволяет обеспечивать эксплуатацию объектов и увеличивать (создавать) число МСП.

Взаимоувязка проектов, синхронизация проектов с действующими отраслевыми программами развития позволит оптимизировать (сократить) расходы региональных бюджетов. Кроме того, взаимоувязка проектов позволит создать дополнительные стимулы для вовлечения граждан к реализации национальных проектов.

Предложения по внесению изменений в нормативные методологические документы, направленные на учет расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках реализации проектных и программных документов представлены в приложении 1.

3. Анализ проблемного поля проекта.

В рамках проектной идеи были проведен ретроспективный анализ внедрения принципов проектного управления в РФ.

Начало реализации нацпроектов

С начала 2000-х годов в России разрабатывали различные концепции и программы стратегического развития страны. Первым инструментом комплексного решения целевых задач стали федеральные целевые программы (ФЦП), их начали принимать с 2002 года.

5 сентября 2005 года В.В.Путин на расширенном совещании с членами правительства, руководством Федерального собрания РФ и членами президиума Госсовета объявил о начале реализации в РФ приоритетных национальных проектов. Цель этих программ заключалась в концентрации бюджетных и административных ресурсов по главным направлениям социально-

экономического развития РФ, что должно было привести к повышению качества жизни граждан России.

21 октября 2005 года для разработки мер, направленных на реализацию нацпроектов, при главе государства был образован Совет по реализации приоритетных национальных проектов (в 2006-2010 годы и в 2012-2016 годы - Совет при президенте РФ по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике; в 2010-2012 годы - Комиссия при президенте РФ по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике; в 2016-2018 годы - Совет при президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам).

С 1 января 2006 года в России началась реализация четырех нацпроектов: "Здоровье", "Доступное и комфортное жилье - гражданам России", "Образование" и "Развитие агропромышленного комплекса (АПК)".

Нацпроект "Доступное и комфортное жилье - гражданам России"

Целью национального приоритетного проекта "Доступное и комфортное жилье - гражданам России" было заявлено формирование рынка доступного жилья и обеспечение комфортных условий проживания российских граждан. Сроки реализации - 2006-2010 гг. Одной из поставленных задач был рост ежегодного объема жилищного строительства в РФ к 2010 г. до 80 млн кв. м. Однако этого показателя достичь в оговоренные сроки не удалось: в 2008 г. объем жилищного строительства, по данным Росстата, составил 64,1 млн кв. м, в 2010 г. - 58,4 млн кв. м. Показатель в 80 млн кв. м в год был достигнут только по итогам 2014 г. В рамках реализации нацпроекта было также запланировано увеличение объемов выдаваемых ипотечных кредитов с 20 до 415 млрд руб. в год. В 2010 г., по данным Банка России, в стране было выдано ипотечных кредитов на сумму 380,1 млрд руб., в 2011 г. - 716,9 млрд руб.

Нацпроект "Развитие АПК"

Задачей нацпроекта "Развитие АПК" было объявлено увеличение производства сельскохозяйственной продукции в России и улучшение социально-экономического положения сельского населения. Нацпроект включал

в себя три направления: "ускоренное развитие животноводства" (основная цель - сделать доступными кредиты как для крупных, так и для мелких фермерских хозяйств); "стимулирование развития малых форм хозяйствования" и "обеспечение доступным жильем молодых специалистов на селе". В ходе его реализации предполагалось увеличение производства мяса на 7%, молока - на 4,5%. Также на 6% должен был вырасти объем продукции личных подсобных и крестьянских (фермерских) хозяйств. Планировалось построить 1 млн 392,9 тыс. кв. м жилья и улучшить жилищные условия 31,64 тыс. молодых специалистов на селе. Объем финансирования проекта в 2006-2007 гг. составил 34,9 млрд руб. По данным Минсельхоза, по итогам 2007 г. контрольные целевые показатели по всем трем направлениям нацпроекта оказались выполненными. В 2008 г. нацпроект был преобразован в Государственную программу развития сельского хозяйства.

Нацпроект "Здоровье"

Проект "Здоровье" предусматривал повышение доступности и качества медицинской помощи, подготовку медицинских специалистов, обеспечение дополнительных выплат врачам и медперсоналу, строительство центров высоких медицинских технологий и др. В 2006 г. на осуществление этих целей из бюджета было выделено 62,6 млрд руб. Всего в 2006-2010 гг. в рамках реализации нацпроекта "Здоровье" было потрачено 607 млрд руб. С 2006 г. участковым врачам и медсестрам к основной зарплате осуществлялись дополнительные выплаты в размере 10 тыс. руб. и 5 тыс. руб. в месяц соответственно. Работники скорой помощи и фельдшерско-акушерских пунктов также получили прибавку: для врачей она составляла 5 тыс. руб., фельдшеров - 3,5 тыс., медсестер - 2,5 тыс. руб. В 2006-2010 гг. в России, по словам вице-премьера правительства РФ Александра Жукова, в рамках нацпроекта более 10 тыс. клинических учреждений были оснащены современным диагностическим оборудованием, обновлено около 70% парка автомобилей скорой помощи. 20 марта 2006 г. постановлением правительства был определен перечень из 15 федеральных центров высоких медицинских технологий (14 в регионах и один в Москве), которые планировалось построить. В ходе реализации нацпроекта "Здоровье" было завершено строительство 13 федеральных медцентров. В рамках нацпроекта с 1 января 2006 г. начала действовать программа "Родовой

сертификат". Она позволяет каждой беременной женщине самостоятельно выбрать родильный дом, а также получить диспансерное наблюдение ребенка в течение первого года жизни.

Нацпроект "Образование"

В рамках национального проекта "Образование" осуществлялась поддержка лучших учебных заведений, внедрение современных образовательных технологий, стимулирование вузов и школ, активно внедряющих инновационные образовательные программы, обеспечение всех российских школ интернетом. В 2006-2010 гг. общий объем финансирования нацпроекта "Образование" составил 280 млрд руб. Государственную поддержку получили 3 тыс. инновационных школ (по 1 млн руб. каждая) и 10 тыс. лучших учителей (по 100 тыс. руб.). Семнадцати лучшим инновационным университетам России были предоставлены гранты в сумме 5 млрд руб. Более пяти тысяч победителей различных олимпиад и конкурсов получили премии для поддержки талантливой молодежи по 60 и 30 тыс. руб. Программа подключения российских школ к интернету была завершена досрочно в 2008 г. В Южном и Сибирском (в Ростове-на-Дону и Красноярске) федеральных округах в 2006 г. были созданы федеральные университеты (еще восемь федеральных университетов сформированы в 2010-2014 гг.). Решением Совета при президенте РФ по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике от 19 января 2010 г. нацпроект "Образование" стал одним из инструментов реализации национальной образовательной инициативы "Наша новая школа".

Продление сроков реализации нацпроектов, госпрограммы

29 июля 2010 г. на заседании Совета по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике под председательством главы государства Дмитрия Медведева были утверждены основные параметры нацпроектов на период с 2011 по 2013 г. Всего на реализацию трех проектов ("Здоровье", "Образование", "Доступное жилье") было запланировано выделить 1 трлн 392 млрд руб., в том числе около 798 млрд руб. из федерального бюджета.

В частности, в рамках проекта "Здоровье" было запланировано достичь увеличения продолжительности жизни на 2,3 года до 71,3 лет (фактически этот

показатель был достигнут в 2015 г.). Нацпроект "Образование" предполагал в 2011-2013 гг. финансирование программы развития ведущих российских университетов на сумму в 41 млрд руб., ежегодную поддержку не менее 25 региональных программ, направленных на оптимизацию сети образовательных учреждений и внедрение новых экономических механизмов управления, дополнительное обучение более 17 тыс. школьных педагогов и др.

В 2010 г. правительство утвердило новые документы государственного стратегического планирования - государственные программы ("Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан РФ", "Доступная среда на 2011-2020 гг." и др.). В по состоянию на конец 2018 г. в России действовали 43 госпрограммы.

Майские указы 2012 года

7 мая 2012 г., в день своей инаугурации, президент РФ Владимир Путин подписал 11 так называемых майских указов, в которых были обозначены основные направления социально-экономического развития страны до 2020 г. Документы затрагивали основные вопросы экономической и социальной политики, здравоохранения, образования и науки, обеспечения граждан доступным жильем и повышения качества услуг ЖКХ, совершенствования системы госуправления, а также развития Вооруженных сил РФ.

В пакете законов, подписанных президентом, был определен ряд социально-экономических показателей, которые должны быть достигнуты до 2018 или 2020 г. в рамках исполнения майских указов. Среди них рост в 1,5 раза реальной зарплаты и производительности труда; создание 25 млн высокопроизводительных рабочих мест, где зарплата выше средней по отрасли; переоснащение армии новейшими видами вооружений на 70%; достижение 20 места в рейтинге Всемирного банка по условиям ведения бизнеса; рост ожидаемой продолжительности жизни в стране к тому же сроку до 74 лет; увеличение объема инвестиций в основной капитал не менее чем на 27% валового внутреннего продукта (ВВП); рост продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей экономики в ВВП в 1,3 раза относительно уровня 2011 г.; увеличение доли публикаций российских ученых в иностранных научных изданиях до 2,44%.

По итогам 2018 г. ожидаемая продолжительность жизни в России составила 72,84 года (оценка Росстата, в 2012 г. - 70,5 лет, целевой показатель в 2018 г. - 74 года).

Продукция высокотехнологичных и наукоемких отраслей ВВП в 2017 г. достигла 21,7% (цель в 2018 г. - 30%).

Численность высокопроизводительных рабочих мест в 2017 г. составляла 17,6 млн при целевом показателе 25 млн к 2020 г.

Уровень современных образцов вооружений и техники в российской армии в 2017 г., по словам министра обороны Сергея Шойгу, достиг 59%, что в 3,6 раза выше, чем в 2012 г. (тогда показатель составлял 16%). - Всего в 2012-2017 гг. в войска поступили более 58 тыс. единиц и различных комплексов.

Доля российских научных публикаций в международных научных журналах выросла с 2,08% в 2010 г. до 2,45% в 2016 г., превысив плановый показатель в 2,44%.

В рейтинге Всемирного банка по условиям ведения бизнеса, опубликованном в мае 2018 г., Россия заняла 31-е место (в 2012 г. - 120, целевой показатель в 2018 г. - 20-е место).

Приоритетные проекты 2016-2018 гг.

30 июня 2016 г. президент РФ Владимир Путин подписал указ о создании Совета по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Этим же решением были упразднены два других консультативных органа, действовавших при главе государства: советы по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике, а также по жилищной политике и повышению доступности жилья. Совет был создан для подготовки предложений главе государства по разработке и реализации основных направлений стратегического развития страны, определения ключевых параметров наиболее важных государственных проектов и программ.

13 июля 2016 г. на заседании Совета по стратегическому развитию и приоритетным проектам был утвержден перечень из 11 основных направлений

стратегического развития РФ на период до 2018 г. и до 2025 г.: здравоохранение; образование; ипотека и арендное жилье; ЖКХ и городская среда; международная кооперация и экспорт; производительность труда; малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы; реформа контрольной и надзорной деятельности; безопасные и качественные дороги; моногорода; экология. Тогда же было принято решение о формировании к 1 декабря 2016 г. "пилотного портфеля" приоритетных проектов для их реализации.

15 октября 2016 г. в качестве постоянных органов управления проектной деятельностью в РФ были утверждены президиум Совета по стратегическому развитию и приоритетным проектам, а также Департамент проектной деятельности Аппарата правительства РФ.

В 2016-2018 г. были утверждены паспорта 29 приоритетных проектов (например, "Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации", "Формирование здорового образа жизни" и др.). С 2018 г. также ряд государственных программ бы переведен на проектное управление.

Первый этап – 2005 г. Появление 4 приоритетных национальных проекта.
Второй этап – 2010 г. Появление института Государственных программ.
Третий этап – 2016 – 2018 гг. Утверждение перечня 11 основных направлений стратегического развития и 29 приоритетных проекта.
Четвертый этап – 2018 - 2020 г. Появление 5 национальных целей и 12 национальных проектов.

Опыт реализации четырех приоритетных национальных проектов 2005 и 2006 годов многими экспертами, например А.Л. Кудриным, оценивается как эффективный, достигший своих целей. Однако реализация данных проектов проводилась в значительной степени в ручном режиме, потребовала личного участия в системе управления и контроля первых лиц государства. Система проектного управления при реализации данных проектов была использована лишь в отдельных элементах управления, т.е. частично. Учитывая, что количество проектов составляло лишь четыре, а на следующем этапе количество проектов возросло до одиннадцати, и ограниченности управленческого ресурса, потребовалась перестрой всей системы реализации,

управления и контроля проектами. Для решения этой задачи было принято решение о применении в работе по реализации проектов принципов проектного управления. Были разработаны методологические документы, организованы проектные офисы в Аппарате Правительства Российской Федерации, федеральных органах власти и регионах, внедрен инструментарий реализации и контроля за ходом исполнения проектов на базе системы «электронный бюджет».

Существующая сегодня структура национальных проектов включает три направления:

- Человеческий капитал.
- Комфортная среда для жизни.
- Экономический рост.

Человеческий капитал

- Здравоохранение (1 января 2019)
- Образование (1 января 2019)
- Демография (1 января 2019)
- Культура (1 января 2019)

Комфортная среда для жизни

- Безопасные и качественные автомобильные дороги (3 декабря 2018)
- Жильё и городская среда (1 октября 2018)
- Экология (1 октября 2018)

Экономический рост

- Наука (1 октября 2018)
- Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы (15 октября 2018)
- Цифровая экономика (1 октября 2018)
- Производительность труда и поддержка занятости (1 октября 2018)
- Международная кооперация и экспорт (1 октября 2018)

- Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры (1 октября 2018)

В развитие 12 национальных проектов разработаны 76 федеральных проекта, 4071 региональный проект. Оценка всех проектов проводится на основе 283 показателей результатов.

Общий объем финансирования национальных проектов на период 2019 – 2024 годы составляет 27,7 трлн. руб., в том числе 50% (14 трлн. руб.) и 30% (8,6 трлн. руб.) бюджеты субъектов РФ.

Одновременно реализуются 46 государственных программ, оценка которых проводится по более чем 2000 показателей. Объем финансирования государственных программ по итогам 2020 года составил 28 трлн. руб.

Цели национальных проектов и государственных программ имеют множество пересечений по целям, задачам, составу мероприятий и показателям.

В 2020 году пандемия новой коронавирусной инфекции COVID-19 существенным образом повлияла на социально-экономическое развитие Российской Федерации. Министерством экономического развития РФ был значительно скорректирован прогноз социально-экономического развития страны. Сложившаяся ситуация потребовала в том числе корректировки национальных целей развития.

Указ Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года» от 07.05.2018 г. № 204 определял 9 национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года. Указ Президента РФ «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года» от 21.07.2020г. № 474 внес корректировки в перечень национальных целей развития Российской Федерации (определено 5 целей), период достижения определен – 2030 год.

4. Результаты, контрольные точки и мероприятия по реализации проектной инициативы по каждому общественно-значимому результату (задаче).

Результатами проектной инициативы является оценка полной стоимости достижения целевых показателей (общественно значимых результатов) национальных проектов на уровне субъектов РФ и обеспечение достижения целевых показателей (общественно значимых результатов) национальных проектов на уровне субъектов РФ, без дополнительных средств Федерального бюджета.

Также результатом проектной инициативы является внесение изменений в Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации, утверждено постановлением Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288.

Суть изменений - Учет в госпрограммах расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов, и справочное отражение данных расходов в национальных проектах.

Предлагаема формулировка изменений - дополнить пункт 9 абзацем следующего содержания «При планировании бюджетных ассигнований на реализацию национальных проектов и федеральных проектов в очередном финансовом году и плановом периоде учитывается необходимость включения в соответствующие государственные программы Российской Федерации текущих эксплуатационных расходов, расходов на ремонт и обслуживание, а также иных расходов, связанных с содержанием и эксплуатацией объектов капитального строительства (реконструкции), созданных (реконструированных) в рамках национальных проектов, реализуемых в соответствующих сферах.»

Внесение изменений в Методические указания по разработке национальных проектов (программ), утверждены президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 14.10.2019 N 12.

Суть изменений - учет в госпрограммах расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов, и справочное отражение данных расходов в национальных проектах (в отдельной форме в составе дополнительных и обосновывающих материалов к паспортам национальных и федеральных проектов).

План мероприятий

№	Мероприятия	Контрольные точки	Результат
1	<u>Инициация изменений</u> в Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288.	<u>Внесены изменения</u> в Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288. Срок – 3 кв. 2021 г.	Проведена
2	<u>Инициация изменений</u> в Методические указания по разработке национальных проектов (программ), утверждены президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 14.10.2019 N 12.	<u>Внесены изменения</u> в Методические указания по разработке национальных проектов (программ), утверждены президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 14.10.2019 N 12. Срок – 3 кв. 2021 г.	<u>оценка</u> полной стоимости достижения общественно значимых результатов нац. проектов <u>Обеспечено</u> достижение общественно значимых результатов нац. проектов
3	<u>Инициация изменений</u> в Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации, утвержден постановлением Правительства	<u>Внесены изменения в</u> Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации, утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 02.08.2010 № 588.	результатов нац. проектов

	Российской Федерации от 02.08.2010 № 588	Срок – 3 кв. 2021 г.	
4	<u>Инициация изменений</u> в Правила разработки, реализации и оценки эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации, утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 12.10.2017 № 1242	<u>Внесены изменения</u> в Правила разработки, реализации и оценки эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации, утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 12.10.2017 № 1242. Срок – 3 кв. 2021 г.	Проведена <u>оценка</u> полной стоимости достижения общественно значимых результатов нац. проектов
5	<u>Инициация изменений</u> В Методические указания по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации, утверждены приказом Минэкономразвития России от 16.09.2016 № 582	<u>Внесены изменения</u> в Методические указания по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации, утверждены приказом Минэкономразвития России от 16.09.2016 № 582. Срок – 3 кв. 2021 г.	<u>Обеспечено</u> достижение общественно значимых результатов нац. проектов

5. Описание механизмов реализации проекта.

Исходя из подхода о «жизненном цикле продукта» оценка достижения общественно значимого результата осуществляется на этапе эксплуатации

созданного продукта. Удовлетворенность потребителя является ключевым показателем достижения цели проекта. В случае с национальными проектами, потребителем является общество – граждане Российской Федерации.

Выявленные проблемы и риск в реализации национальных проектов имеют несколько вариантов решений.

Первый вариант решения проблемы нехватки средств на оснащение, содержание и эксплуатацию прямых результатов национальных проектов (созданных объектов) – предоставление дополнительных субсидий регионам из федерального бюджета. Данный вариант решения проблемы имеет существенное ограничение, т.к. в федеральном бюджете дополнительные финансовые средства на содержание и эксплуатацию объектов не предусмотрены.

Второй вариант решения проблемы нехватки средств на оснащение, содержание и эксплуатацию прямых результатов национальных проектов (созданных объектов) – поиск регионами дополнительных финансовых ресурсов в рамках выделенных в настоящее время бюджетов. Реализацию данного варианта возможно обеспечить за счет приоритизации, синхронизации проектов, экономии от проведения конкурсных процедур, «привязки» национальных проектов между собой и «привязки» национальных проектов с государственными программами. Именно использование данных механизмов может позволить достигнуть так называемого «синергетического эффекта».

Таким образом, ключевым механизмом в реализации проектной идеи является повышение эффективности реализации национальных проектов путем синхронизации мероприятий региональных проектов между собой, синхронизации региональных проектов с реализуемыми отраслевыми программами развития, синхронизации с действующими государственными программами, что позволит получить экономию бюджетных средств и добиться синергетического эффекта.

Данная модель позволяет обеспечить создание прямых результатов (объектов) в рамках национальных проектов. Сформированную экономию от создания прямых результатов направлять на дофинансирование других национальных проектов, либо направлять на оснащение, содержание и эксплуатацию создаваемых объектов. Кроме того, задачу по обеспечению содержания и эксплуатации прямых результатов необходимо решать за счет существующих государственных программ. Таким образом могут быть

достигнуты общественно значимые результаты национальных проектов без привлечения дополнительного финансирования из федерального бюджета.

Предложенный механизм позволяет достигнуть цели проекта - совершенствование процесса планирования и реализации национальных проектов на уровне субъектов РФ, через введение обязательств субъектов РФ по определению объема средств на эксплуатацию прямых результатов, появляющихся в процессе реализации национальных проектов и обеспечения их источниками финансирования на уровне субъектов РФ.

6. Финансовое обеспечение реализации проекта.

Одним из результатов проекта является оценка полной стоимости достижения целевых показателей (общественно значимых результатов) национальных проектов на уровне субъектов РФ.

В рамках проектной работы была проведена оценка дополнительных затрат на содержание и эксплуатацию создаваемых в рамках национальных проектов объектов на примере Смоленской и Мурманской областей.

Параметры дополнительной потребности представлены в приложении 2 и приложении 3.

Дополнительные расходы на создание и функционирование объекта, не учтенные в разделе "Финансирование в рамках регионального проекта", в Смоленской области составляют в 2021 г. – 435 млн. руб., в 2022 г. – 376 млн. руб., в 2023 г. – 225 млн. руб., в 2024 г. – 703 млн. руб.

Дополнительные расходы на создание и функционирование объекта, не учтенные в разделе "Финансирование в рамках регионального проекта", в Мурманской области составляют в 2021 г. – 634 млн. руб., в 2022 г. – 837 млн. руб., в 2023 г. – 765 млн. руб., в 2024 г. – 765 млн. руб.

Рассчитанные объемы дополнительного финансирования на содержание и эксплуатацию результатов национальных проектов являются существенными для бюджетов Смоленской и Мурманской областей.

В рамках проработки проекта были выявлены примеры несоблюдения принципов софинансирования региональных проектов. Так например в Смоленской области при строительстве школы на 1100 мест требуется изыскание из областного бюджета дополнительных 395 млн. руб., т.к. подведение инфраструктуры и оснащение не предусмотрено проектом. Проект

предусматривает только строительство здания. Таким образом регион софинансирует проект не на принципах, утвержденного предельного уровня софинансирования 97 % федеральный бюджет и 3% региональный, как предусмотрено Распоряжением Правительства РФ от 18.10.2019 N 2468-р (ред. от 12.10.2020) "Об утверждении предельного уровня софинансирования расходного обязательства субъекта РФ и г. Байконура из федерального бюджета по субъектам РФ и г. Байконуру на 2020 - 2024 годы в отношении субсидий, предоставляемых в целях софинансирования расходных обязательств субъектов РФ и г. Байконура, возникших при реализации региональных проектов, направленных на реализацию федеральных проектов, входящих в состав соответствующего национального проекта, определенного Указом Президента РФ от 07.05.2018 N 204, а также в целях реализации государственной программы РФ "Комплексное развитие сельских территорий", а в соотношении 59% федеральный бюджет, 41% областной бюджет.

Следующий пример по Смоленской области – строительство 5 детских садиков. Фактическая реализация проектов осуществляется из соотношения 75% федеральный бюджет, 25% областной бюджет. Распоряжением Правительства РФ от 18.10.2019 N 2468-р утвержденное соотношение - 97 % федеральный бюджет и 3% региональный. Дополнительная нагрузка на региональный бюджет – 140 млн. руб.

Приведенные приметы показывают, что при достижении общественно значимых результатов регионы сталкиваются с серьезными финансовыми ограничениями. В особой зоне риска находятся регионы с низкой бюджетной обеспеченностью. Дополнительные расходы на содержание и эксплуатацию результатов национальных проектов являются для них дополнительной финансовой нагрузкой.

В условиях бюджетных ограничений вопрос финансового обеспечения реализации национальных проектов лежит исключительно в плоскости повышения эффективности реализации национальных проектов. Предложенный в проектной работе механизм (синхронизация проектов, перераспределение экономии от проведения конкурсных процедур, «протяжка» национальных проектов между собой и «протяжка» национальных проектов с государственными программами) позволит обеспечить финансированием все этапы жизненного цикла продукта (проектирование, строительство, эксплуатация) в рамках выделенных бюджетов. Данное решение позволит обеспечить наиболее

эффективную реализацию национальных проектов и гарантированное достижение общественно значимых результатов.

7. Участники проекта.

- Заместители руководителей федеральных органов исполнительной власти, ответственные за организацию проектной деятельности и вопросы разработки и реализации национальных проектов.
- Заместители глав регионов, ответственные за внедрение проектной деятельности в субъектах Российской Федерации.
- Заместители глав муниципальных образований, ответственные за внедрение проектной деятельности в муниципальных образованиях.
- Члены Рабочей группы Госсовета РФ по направлению «экономика и финансы», как представители органа подготавливающего материалы для рассмотрения на Госсовете, по требующим решения проблемам реализации национальных проектов.

8. Заинтересованные стороны проекта.

- Министерство финансов Российской Федерации, в целях оценки полной стоимости достижения результатов национальных проектов и нахождения оптимальных решений для финансирования реализации национальных проектов. Уровень вовлечения в проект – средний. Уровень влияния на проект – высокий.
- Министерство экономического развития Российской Федерации, в целях стратегического планирования, увязки результатов реализации национальных проектов и национальных целей развития, оценки полной стоимости достижения результатов национальных проектов. Уровень вовлечения в проект – средний. Уровень влияния на проект – средний.
- Счетная Палата Российской Федерации, в целях оценки эффективности достижения общественно значимых результатов национальных проектов. Уровень вовлечения в проект – средний. Уровень влияния на проект – средний.

- Регионы Российской Федерации, в целях нахождения решения в вопросе поиска необходимых финансовых ресурсов для содержания и эксплуатации результатов национальных проектов. Уровень вовлечения в проект – высокий. Уровень влияния на проект – средний.
- Муниципальные образования, в целях оценки участия в софинансировании при реализации региональных проектов на территории муниципалитета, оценки финансовых затрат на содержание и эксплуатацию созданных в рамках проектов объектов. Уровень вовлечения в проект – средний. Уровень влияния на проект – низкий.
- Рабочая группа Госсовета РФ по направлению «экономика и финансы», в целях анализа и оценки результатов реализации региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей и результатов национальных проектов, подготовки предложений, направленных на совершенствование деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации, выработки решений, направленных на более эффективное финансирование мероприятий национальных проектов в регионах. Уровень вовлечения в проект – высокий. Уровень влияния на проект – высокий.
- Население, как главный потребитель общественно значимых результатов национальных проектов. Уровень вовлечения в проект – низкий. Уровень влияния на проект – низкий.

9. Риски проекта и меры реагирования.

В ходе разработки проекта и взаимодействия с участниками проекта были выявлены ключевые риски реализации данного проекта.

Ключевые риски реализации проектов:

1. Отсутствие желания заниматься дополнительной работой по детальной проработке узких мест в реализации проектов.
2. Отторжение изменений.
3. Отсутствие источников для финансирования расходов на создание, содержание и эксплуатацию объектов.

Отсутствие желания заниматься дополнительной работой по детальной проработке узких мест в реализации проектов.

Общая загруженность руководителей и сотрудников федеральных органов власти, руководителей и сотрудников ведомственных проектных офисов, которые выполняю кроме задач по разработке и мониторингу национальных проектов большой перечень очень важных текущих задач, серьёзным образом сказывается на возможности выделения времени на проработку узких мест в реализации национальных проектов. Часто возникающие вопросы по реализации проектов требую межведомственного взаимодействия, проведения многочасовых консультаций и совещаний. Отсутствие объективной статистической информации иногда не позволяет оценить ход реализации проекта и спрогнозировать достижение показателей по итогам года, его влияние на весь долгосрочный результат проекта.

В настоящее время отсутствуют разработанные и утвержденные методики по расчету, формированию и определению целевых показателей национальных проектов в разрезе субъектов Российской Федерации. В результате отсутствия утвержденных методик расчёта целевых показателей национальных проектов возникает большое количество обращений от регионов по вопросам изменения доведенных показателей и большое количество запросов на изменение в соглашениях.

На уровне регионов выявлены проблемы отсутствия единого центра по координации действий в части приоритизации и синхронизации региональных проектов. Кураторы и руководители региональных проектов погружены исключительно в собственные проекты и не видят для себя необходимости погружения в другие региональных проекты в целях нахождения возможности совместного участия и синхронизации процессов. Проектные офисы в настоящее время обеспечиваю работу по сопровождению и мониторингу реализации региональных проектов.

Отторжение изменений.

Практика взаимодействия с представителями регионов в ходе разработки проекта выявила проблему отторжения изменений. Многие руководители и

сотрудники привыкли работать по уже действующим алгоритмам и практикам взаимодействия. Часто отсутствуют навыки проектной деятельности и командной работы. Многие не готовы выходить за рамки сложившихся представлений и не испытывают потребности в получении новых навыков и компетенций. В результате такой низкой мотивации тормозятся актуальные вопросы требующие современных решений, усилий по перестройке работы коллективов на принципах проектной деятельности.

Отсутствие источников для финансирования расходов на создание, содержание и эксплуатацию объектов.

В ходе проведения работы над проектом был проведен анализ субъектов Российской Федерации по уровню бюджетной обеспеченности на 2021 год. Было проведено ранжирование субъектов Российской Федерации. По итогам данного ранжирования было определено, что из 85 субъектов Российской Федерации бюджетную обеспеченность более 1,0 имеют только 16 субъектов, бюджетную обеспеченность более 0,7 но менее 1,0 имеют 31 субъект, бюджетную обеспеченность менее 0,7 имеют 38 субъектов. Таким образом 69 субъектов Российской Федерации или 81% субъектов Российской Федерации имеют бюджетную обеспеченность менее 1,0.

Итоги данного исследования показывают высокую степень риска выполнения всех обязательств для регионов Российской Федерации в случае возникновения дополнительных расходов на бюджеты субъектов Российской Федерации. Ключевой проблемой выявленной в ходе выполнения проектной работы является проблема отсутствия в паспортах национальных проектов запланированных расходов на содержание и эксплуатацию создаваемых результатов национальных проектов. В национальных проектах заложено финансирование на создание (строительство) объектов.

Таким образом расходы на содержание и эксплуатацию создаваемых объектов возлагаются на региональные бюджеты, которые и так имеют существенные финансовые ограничения. Увеличение дополнительных расходов на содержание и эксплуатацию может привести к необходимости сокращения других расходов бюджетов, главным образом социальной направленности.

10. Приложения.

Приложение 1

Предложения по внесению изменений в нормативные методологические документы, направленные на учет расходов на содержание объектов имущества, создаваемых (приобретаемых) в рамках реализации проектных и программных документов

№ п/п	Наименование документа, в который предлагается внести изменения	Суть корректировки
1.	<p>Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации, утверждено постановлением Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288</p>	<p>Учет в госпрограммах расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов, и справочное отражение данных расходов в национальных проектах.</p> <p><i>Дополнить пункт 9 абзацем следующего содержания «При планировании бюджетных ассигнований на реализацию национальных проектов и федеральных проектов в очередном финансовом году и плановом периоде учитывается необходимость включения в соответствующие государственные программы Российской Федерации текущих эксплуатационных расходов, расходов на ремонт и обслуживание, а также иных расходов, связанных с содержанием и эксплуатацией объектов капитального строительства (реконструкции), созданных (реконструированных) в рамках национальных проектов, реализуемых в соответствующих сферах.»</i></p>
2.	<p>Методические указания по разработке национальных проектов (программ), утверждены президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 14.10.2019 N 12</p>	<p>Учет в госпрограммах расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов, и справочное отражение данных расходов в национальных проектах (в отдельной форме в составе дополнительных и обосновывающих материалов к паспортам национальных и федеральных проектов)</p>
3.	<p>Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации, утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 02.08.2010 № 588</p>	<p>Учет в госпрограммах расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов</p> <p><i>Дополнить пункт 7 абзацем 5 следующего содержания: «При формировании государственных программ предусматриваются текущие эксплуатационные расходы, расходы на ремонт и обслуживание, а также иные расходы, связанные с содержанием и эксплуатацией объектов капитального строительства (реконструкции), созданных (реконструированных) в рамках национальных проектов, реализуемых в соответствующих сферах.»</i></p>

4.	Правила разработки, реализации и оценки эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации , утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 12.10.2017 № 1242	Учет в госпрограммах расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов <i>Дополнить пунктом 11.1 следующего содержания «При формировании пилотной государственной программы предусматриваются текущие эксплуатационные расходы, расходы на ремонт и обслуживание, а также иные расходы, связанные с содержанием и эксплуатацией объектов капитального строительства (реконструкции), созданных (реконструированных) в рамках национальных проектов, соответствующих сфере реализации пилотной государственной программы.»</i>
5.	Методические указания по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации , утверждены приказом Минэкономразвития России от 16.09.2016 № 582	Учет в госпрограммах расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов
6.	Правила формирования и реализации федеральной адресной инвестиционной программы , утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 13 сентября 2010 г. № 716	Подготовка при формировании ФАИП дополнительных материалов о расходах на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов. Принятие решения о включении объекта в ФАИП с учетом данных расходов и их справочное отражение в ФАИП.
7.	Правила проведения проверки инвестиционных проектов на предмет эффективности использования средств федерального бюджета, направляемых на капитальные вложения , утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 12 августа 2008 г. № 590	Проведение проверки не только на основе ожидаемой предполагаемой (предельной) стоимости объекта капитального строительства, но и с учетом расходов на его содержание.
8.	Приказ Минэкономразвития России от 27.03.2019 N 167 «Об утверждении формы тест-паспорта объекта капитального строительства и Методики оценки эффективности использования средств федерального бюджета, направляемых на капитальные вложения»	Включение в тест-паспорт объекта капитального строительства сведений о расходах на содержание данного объекта.
9.	Порядок разработки и реализации федеральных целевых программ и межгосударственных программ, в осуществлении которых участвует Российская Федерация , утвержден Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 июня 1995 г. № 594	Учет при формировании ФЦП расходов на содержание объектов, создаваемых в рамках национальных проектов, в случае если создание и функционирование данных объектов вносит вклад в достижение целей и решение задач ФЦП.

10.	<p>Методика ранжирования отдельных мероприятий, включаемых в федеральные проекты комплексного плана модернизации и расширения магистральной транспортной инфраструктуры на период до 2024 года, утверждена Правительственной комиссией по транспорту (протокол от 29.01.2019 N 1)</p>	<p>При ранжировании мероприятий проводить сопоставление планируемых результатов (эффектов) с расходами на строительство (реконструкцию) и содержание (эксплуатацию).</p>
-----	--	--

СМОЛЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ						
Наименование национального проекта (НП)	Наименование регионального проекта (РП)	Краткое наименование результата РП.	2021	2022	2023	2024
			Дополнительные расходы на создание и функционирование объектов, не учтенные при финансировании в рамках реализации регионального проекта, тыс. руб.			
			Всего по годам реализации			
1	2	3	4	5	6	7
НП "Образование"	"Социальная активность"	Создание центра поддержки добровольчества (волонтерства)	10 270,00			
	"Спорт - норма жизни"	Строительство спортивных объектов		20 000,00	31 100,00	31 100,00
	"Современная школа"	Создание образовательных центров "Точки роста"	25 058,27	59 780,00	90 510,00	185 600,00
		Обновление материально-технической базы в организациях, осуществляющих адаптированную образовательную деятельность.	1 500,00	1 500,00	14 000,00	42 400,00
		Создание и функционирование технопарков "Кванториум"	5 050,10	17 550,10	18 809,30	31 200,00
		Повышение квалификации педагогических работников	13 758,50	15 344,30	15 344,30	10 600,00
		Создание новых мест в общеобразовательных организациях	347 327,55	187 158,10		
	"Успех каждого ребенка"	Создание центра выявления и поддержки одаренных детей		22 853,30	17 355,30	17 500,00
	"Молодые профессионалы"	Создание центра опережающей профессиональной подготовки		51 285,60	37 343,50	17 500,00
НП "Демография"	"Содействие занятости"	Создание дошкольных образовательных организаций	32 374,38			
НП "Здравоохранение"	"Борьба с онкологическими заболеваниями"	Профилактика, диагностика и лечение онкологических заболеваний				366 807,20
ИТОГО:			435 338,81	375 471,40	224 462,40	702 707,20

МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ						
Наименование национального проекта (НП)	Наименование регионального проекта (РП)	Краткое наименование результата РП.	2021	2022	2023	2024
			Дополнительные расходы на создание и функционирование объектов, не учтенные при финансировании в рамках реализации регионального проекта, тыс. руб.			
			Всего по годам реализации			
1	2	3	4	5	6	7
НП "Культура"	"Культурная среда"	Строительство и реконструкция домов культуры	–	10 189,28	10 189,28	10 189,28
		Реновация в учреждениях культуры	368 144,63	78 177,69	78 177,69	78 177,69
НП "Демография"	"Содействие занятости"	Созданы дополнительные места для детей в дошкольных	67 355,88	173 480,15	174 685,25	174 685,25
НП "Демография"	"Спорт-норма жизни"	Строительство спортивных объектов	101 842,00	236 209,16	236 209,16	236 209,16
НП "Образование"	"Современная школа"	Создание новых мест в общеобразовательных организациях	96 545,91	348 591,24	276 282,44	276 282,44
ИТОГО:			633 888,42	836 458,24	765 354,54	765 354,54

11. Список литературы

1. Указ Президента РФ от 07.05.2018 N 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
2. Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
3. Методические рекомендации по организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти, утверждены Аппаратом Правительства РФ 12.03.2018 № 1937п-П6;
4. Методические указания по разработке национальных проектов (программ), а также разъяснения по их заполнению, направлены письмом Аппарата Правительства РФ от 11.12.2020 № П6-78530;
5. Проект методических указаний по внесению изменений в национальные проекты (программы) и федеральные проекты, направлен письмом Аппарата Правительства РФ от 28.01.2021;
6. Проект методических указаний по мониторингу национальных проектов (программ) и федеральных проектов, направлен письмом Аппарата Правительства РФ от 22.01.2021;
7. Методические указания по применению типов результатов и стандартизированных контрольных точек федеральных проектов, утверждены Правительством РФ 22.03.2019 № 2523п-П6;
8. Проект основных подходов работы с рисками при достижении национальных целей развития Российской Федерации, в том числе в субъектах Российской Федерации, направлен письмом Аппарата Правительства РФ от 20.11.2020 № П6-73050;
9. Методические рекомендации по разработке и внесению изменений в рабочие планы федеральных проектов, направлены письмом Аппарата Правительства РФ от 16.12.2020 № П6-79372;
10. Методические рекомендации по организации участия органов местного самоуправления в реализации региональных проектов, направлены письмом Аппарата Правительства РФ от 25.08.2020 № П6-51690;
11. Методические рекомендации по определению уровня достижения национальных проектов (программ), федеральных проектов и региональных

проектов, направлены письмом Аппарата Правительства РФ от 13.04.2021 № П6-24379;

12. Письмо Аппарата Правительства РФ от 29.01.2021 № П6-5004 «О направлении разъяснений по заполнению форм отчетов о ходе реализации национальных проектов, федеральных проектов и запросов на изменение паспортов национальных проектов и паспортов федеральных проектов»;

13. Письмо Аппарата Правительства РФ от 22.01.2021 № П6-3073 «О направлении разъяснений по заполнению форм отчетов о ходе реализации национальных проектов, и отчетов о ходе реализации федеральных проектов»;

14. Письмо Аппарата Правительства РФ от 20.11.2020 № П6-72783 «Разъяснения по вопросу досрочного завершения федеральных и региональных проектов».

15. Аналитический доклад Центра стратегических разработок «Анализ факторов реализации документов стратегического планирования верхнего уровня». csr.ru.