

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Иванов Д.Ю., Суслов Е.Ю. Методологические проблемы государственного проектного управления социально-экономическим развитием России // Human Progress. 2023. Том 9, Вып. 1. С. 24. URL: [http://progress-human.com/images/2023/Tom9\\_1/Ivanov.pdf](http://progress-human.com/images/2023/Tom9_1/Ivanov.pdf). DOI 10.34709/IM.191.24. EDN OOACJV.

УДК 338.24

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ РОССИИ



**Иванов Денис Юрьевич**

Кандидат политических наук, доцент кафедры менеджмента Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

[ivanov-dy@ganepa.ru](mailto:ivanov-dy@ganepa.ru)  
д. 57/43, В.О., Средний пр. В.О.,  
Санкт-Петербург, Россия, 199178  
8 (921) 395-95-36



**Суслов Евгений Юрьевич**

Кандидат экономических наук, доцент доцент кафедры менеджмента Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

[suslov-ey@ganepa.ru](mailto:suslov-ey@ganepa.ru)  
д. 57/43, В.О., Средний пр. В.О.,  
Санкт-Петербург, Россия, 199178  
8 (921) 946-10-16

**Аннотация.** Всю современную историю ведущие отечественные ученые и государственные деятели находились в поиске путей и подходов к созданию и обеспечению функционирования оптимальной системы управления социально-экономическим развитием России. За последние тридцать лет мы могли наблюдать несколько попыток идейного перезапуска логики управления развитием страны. Подходы стратегического планирования были дополнены системой национальных проектов, но целостная система управления социально-экономическим развитием России в настоящее время не сформирована. Система управления проектной деятельностью в рамках решения стратегических задач развития страны на период до 2024 и 2030 года носит фрагментарный характер. В результате анализа основных руководящих документов становится заметным структурный дисбаланс в системе стратегического планирования. Особенно явно выделяются проблемы инкорпорирования, сопряжения и взаимоувя-

зывания проектного подхода с системой государственного управления. На основе проведенного анализа функциональных этапов стратегического планирования, в настоящей статье предлагается дополнить их этапом проектирования, без которого невозможно эффективно решить стратегические задачи. Авторы актуализируют вопрос разработки методологического подхода для формирования научно обоснованной и адекватной современным реалиям модели проектного управления социально-экономическим развитием России.

**Ключевые слова:** государственное управление; социально-экономическое развитие; стратегическое планирование; национальный проект; проектное управление.

**JEL коды:** O10; O20; O29.

## Введение

Ни одно государство не может развиваться без осознания своих долгосрочных целей, распределения разнообразных ресурсов и усилий для их достижения, решение подобных задач возлагается на системы стратегического планирования и управления. Базовым основополагающим документом, формирующим контуры и содержание системы управления социально-экономическим развитием России, является Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (далее- Закон 172-ФЗ), который выступил логичным продолжением Указа Президента РФ от 12 мая 2009 г. № 536 «Об основах стратегического планирования в Российской Федерации» [1, с. 12]. Побудительным моментом эволюции Указа стала инициатива Совета Безопасности России по активизации системной работы в сфере национальной безопасности и включение этого вопроса в орбиту стратегического планирования.

Экспертным и научным сообществом данный нормативный акт был оценен как своевременный и важный [2, с. 80]. В Законе 172-ФЗ подробно описаны и закреплены конфигурация и границы системы стратегического планирования, участники системы, в том числе из числа общественных институтов, а также система мониторинга и контроля. Безусловным достижением считается определение четкого перечня документов стратегического планирования в рамках целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования на трех уровнях публичного управления (государственном, региональном и местном).

Наряду с достоинствами, ряд ведущих ученых-экономистов отмечает наличие системных недостатков в этой области.

Ключевым недостатком считается неспособность системы государственного управления адаптироваться под новые вызовы социально-экономического развития [3, с. 65]. Артикуляция новых подходов к управлению социально-экономическим развитием (программно-

целевое управление, проектное управление) при статичной системе административного управления не дает прироста эффективности в достижении поставленных стратегических целей [4, с. 12].

Существует ряд сомнений по поводу должной институциональной и административной поддержки системы стратегического планирования [5, с. 126], а также в наличии действенного инструментария финансовой и кадровой поддержки на региональном и местном уровнях [6, с. 34].

Очевидна исследовательская потребность проверить на целостность систему стратегического планирования, провести ревизию основополагающих стратегических документов на предмет корреспондирования, непротиворечивости и взаимоувязывания методов и подходов к управлению социально-экономическим развитием России.

## **1. Методологическая основа государственного управления социально-экономическим развитием на современном этапе**

В современной России социально-экономическое развитие осуществляется в рамках системы стратегического планирования. Содержание данной системы предполагает наличие вертикально-интегрированных структур на трех управленческих уровнях: государственном, региональном (субъектовом) и муниципальном (местном).

Методологически стратегическое планирование в России целесообразно исследовать и развивать через призму различных подходов [7, с. 250]. Анализ масштабного набора методологических конструкций обнаруживает потребность конкретизировать и сузить их палитру от классических (системного, структурно-функционального, институционального (неоинституционального)), до относительно новых подходов (программно-целевого, проектного, NPM (new public management)) [8, с. 216].

С точки зрения системного подхода стратегическое планирование представляет собой единую систему разноуровневых элементов, которые, в идеальной среде, находятся во взаимосвязи. Такая система должна обладать целостностью и иметь развитые положительные и отрицательные обратные связи между элементами [9, с. 41]. Однако в современной действительности можно наблюдать иную картину. Анализ практики достижения показателей социально-экономического развития обнаруживает отсутствие целостности системы стратегического планирования. Федеральный уровень и уровень субъектов образуют достаточно устойчивые взаимосвязи и коммуникативные каналы. Региональный уровень существующей системы успешно реагирует на внешние и внутренние изменения и имеет развитые адаптационные возможности. В то же время на местном уровне мы можем наблюдать слабую вклю-

ченность субъектов планирования в единую систему [10, с. 34]. Очевиден факт повсеместного запаздывания реакции муниципальных органов на изменения социально-экономической действительности. В условиях сложной международной обстановки и частой смены стратегических приоритетов и ключевых направлений развития, обновленные цели, задачи и показатели развития не успевают каскадироваться (декомпозироваться) до местного уровня. В данном случае, с позиции системного подхода, говорить о целостности системы стратегического планирования не приходится.

Структурно-функциональный подход является логическим продолжением системного подхода и позволяет нам судить о стратегическом планировании социально-экономического развития через призму государственных и негосударственных структур, выполняющих данные функции [11, с. 118]. В этом случае систему стратегического планирования можно представить не только как единое структурное поле, но и предельно изучить отдельные функциональные структуры. Несмотря на аналогичные системному подходу недостатки, структурно-функциональный анализ является его логичным продолжением, конкретизирует системный подход, предоставляет возможность моделирования систем стратегического планирования. При этом остаются за скобками важные составляющие для исследования систем стратегического планирования – гласные и негласные взаимосвязи между элементами системы, установленные правила поведения, набор формальных и неформальных институтов и акторов [12]. Данные составляющие возможно подробно проанализировать в рамках институционального и неинституционального подходов [13, с. 171].

Программно-целевой и проектный подходы некоторые ученые склонны относить к классу системных методов. На наш взгляд, программно-целевой и проектный подходы обладают также признаками структурно-функционального, институционального, сетевого, конструктивистского и иных подходов, имеют свою субъектность, расширенный функционал и палитру методов. Свое развитие данные подходы получили в результате реализации концепции NPM (new public management) или нового государственного управления [14, с. 18]. Именно с внедрением данной концепции многими исследователями принято связывать взятый многими странами курс на создание гибких управленческих структур, ориентацию на результат, широкое вовлечение всех бенефициаров и заинтересованных лиц в процесс управления и достижения конечных целей социально-экономического развития [15, с. 480]. Если программно-целевой подход с теоретической и прикладной точек зрения проанализирован достаточно предельно, то вопрос применения проектного подхода в реализации задач социально-экономического развития государства до настоящего времени изучен крайне слабо [16, с. 93]. Исследований, которые бы связывали проектную систему управления

социально-экономическим развитием с существующей системой стратегического планирования также не хватает. В основном исследования носят общий характер и рассматривают в основном достоинства/недостатки проектного управления и его правовую и институциональную основы.

## **2. Проблемные аспекты и направления их решения**

В 2013 году Счетная палата указала на серьезные недоработки трехлетнего Бюджетного послания 2014-2016 гг., а именно: не утверждена долгосрочная бюджетная стратегия 2030; многие программы являются, по сути, перечнем расходных обязательств, без четко поставленных и увязанных целей, задач, показателей; бюджетный дисбаланс регионов и неравномерное развитие страны; единые показатели в «майских указах 2012» для всех субъектов Федерации без дифференциации («богатые» регионы успешно отчитываются о достижении показателей, «бедные» регионы в списке отстающих, при этом стержневая задача повышения качества жизни граждан остается за скобками). Подтвержден вывод, что переход на принцип программно-целевого бюджетирования в подавляющем большинстве госпрограмм подменен принципом финансирования от достигнутого [17, с. 30]. Отсутствует четко сформированная система государственных программ, которая с помощью набора взаимоувязанных основных мероприятий и межведомственного и кроссфункционального взаимодействия позволяла бы достигать ожидаемых целей социально-экономического развития. Как следствие, наличие высоких системных рисков способны привести к неисполнению «майских указов».

Указанный перечень недостатков, непрекращающиеся витки санкций, вкупе с сужающимся окном маневра для предотвращения рецессивных процессов и для вывода экономики страны на путь устойчивого развития привели к срочным государственным решениям по пересмотру пула приоритетных направлений социально-экономического развития. Управленческий маятник снова склонился в сторону сосредоточения на национальных проектах [18, с. 104].

Согласно Указам Президента России от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» Правительство приняло Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года и 2030 года, Единый план по достижению национальных целей развития (9 национальных целей) и Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2024 и 2030 года, предусмотрев механизмы и ресурсное обеспечение достижения национальных целей, а также инициировало 12 национальных проектов по следующим направлениям: демография; здравоохранение; образование;

жилье и городская среда; экология; безопасные и качественные автомобильные дороги; производительность труда и поддержка занятости; наука; цифровая экономика; культура; малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы; международная кооперация и экспорт.

Правительством РФ создан Федеральный проектный офис под руководством Президента Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам, разработаны методические рекомендации по разработке проектов. С 2014 года в России действует Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 21500 «Руководство по проектному менеджменту».

Комплексные проблемы в развитии страны, которые носят долговременный, стратегический характер, должны решаться системно, на перспективу в широком временном диапазоне. Именно это и стало триггером внедрения в государственное и муниципальное управление принципов и методов стратегического управления. Стратегическое управление позволяет нам решить следующие задачи:

- определение ключевых звеньев в стратегической перспективе, от которых зависит состояние и развитие всего массива экономической деятельности и социального развития и поэтапное решение этих задач;
- предвидение возможных изменений на перспективу или прогнозирование;
- управление развитием ситуации, то есть не ожидание наступления событий, а формирование изменения ситуации и создание необходимых условий;
- управление стратегическими факторами развития, формирование благоприятных факторов и увеличение их влияния (пример: влияние на ценообразование на рынке углеводородов);
- управление ограничениями, препятствующими развитию, то есть определение «чего не следует делать» в стратегической перспективе;
- определение и расстановка долгосрочных, стратегических приоритетов;
- включение в стратегическое развитие не только органов власти всех уровней, но и экономических субъектов (бизнес, общественные организации);
- обеспечение национальной безопасности в стратегической перспективе.

Вышеперечисленные стратегические задачи невозможны без выполнения ряда функциональных этапов.

Одними из ключевых этапов являются целеполагание и планирование, которые представляют собой генерирование целей, создание образа желаемого будущего и определение перечня мероприятий на перспективу. Очевидно, что в отсутствии внятного набора целей и

плана развития затруднительно составить перечень шагов или алгоритм стратегического управления.

Следует заметить, что законодатель предусматривает несколько разновидностей плана:

- план социально-экономического развития, например, муниципального образования или план стратегического развития предприятия. Вышеуказанные планы носят системный характер и содержат перечень мер по реализации стратегических приоритетов, общий перечень программ (источников финансирования) и общие параметры (планируемые) финансирования;

- планы действий или планы мероприятий по реализации стратегий представляют иной пласт управленческих документов с адресными мероприятиями, конкретным определением сроков и ответственных. Такие планы позволяют скоординировать действия управленческой команды и повысить эффективность деятельности административных органов.

Еще одна важная составляющая стратегического планирования – прогнозирование. Данный этап являет собой попытку предвидеть возможное развитие ситуации в сфере ответственности субъекта управления. Прогноз, по своей сути, не является управленческим документом и не содержит исполнительских атрибутов, а исполняет роль информационного характера. Функция прогнозирования предварять планирование и программирование, является фундаментальной основой стратегического управления. Если прогноз развития ситуации негативный, то, как правило, создается антикризисный план или программа действий по улучшению ситуации и недопущению нежелательного сценария.

Итоговой стадией стратегического планирования является программирование. Формально, программа – это документ стратегического планирования, но, с прикладной точки зрения, это – системный, но частный управленческий документ, который не охватывает всю социально-экономическую систему страны, субъекта или муниципального образования.

Сильной стороной Закона выступает формирование и разграничение документов стратегического планирования по трем уровням управления в рамках этапов целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования.

Однако следует отметить, что методически единства у субъектов стратегического управления по поводу понимания этапов планирования и программирования нет.

Мы можем в равной степени встретить как Программу социально-экономического развития муниципального образования, так и План социально-экономического развития. Хотя с точки зрения Федерального закона Программа в данном случае это и есть План.

Несмотря на то, что Минэкономразвития выпустил серию Методических рекомендаций по разработке стратегий, планов, прогнозов, программ, анализ документов стратегического

планирования на уровнях субъектов Федерации и, особенно, муниципальных образований обнаруживает отсутствие структурного единства при составлении документов Зачастую получается некий симбиотический набор стратегических документов: план с признаками прогноза; прогноз с целевыми показателями; программа-план.

Назрел вопрос четкого разграничения функций документов.

Вышеуказанный пул документов стратегического планирования, начиная с мая 2018 года и до настоящего времени, постоянно проходит проверку на прочность. Более того, в связи с «майскими указами» вся система государственного управления претерпевает структурно-функциональную реформу. Проектная логика работы по достижению национальных целей и стратегических задач развития страны до 2024 года и 2030 года требует от органов власти всех уровней перестроить административную систему под новые вызовы, стать адаптивной, подвижной и нацеленной на результат.

Данная новация встречена экспертным и научным сообществом неоднозначно. Довольно быстрая реакция Минэкономразвития по разработке Методических рекомендаций по разработке нацпроектов (программ) и Плана мероприятия по реализации «майского указа» не воодушевила регионы, а напротив внесла путаницу и замешательство в повседневную деятельность [16, с. 94].

Инертность региональных систем управления ярко себя проявила в структурной перестройке, разработке нормативно-правового обеспечения, подготовке кадров, формировании перечня региональных проектов, сопряжении региональных проектов и госпрограмм, адаптации госпрограмм под национальные проекты [19, с. 87].

Очевидно, целостная система проектного управления социально-экономическим развитием России в настоящее время не сформирована. Нормативная система управления проектной деятельностью в рамках решения стратегических задач развития страны на период до 2024 года и 2030 года носит фрагментарный характер.

Необходимо создание методологического инструмента для выстраивания научно-обоснованной модели управления проектами социально-экономического развития России.

Закон о стратегическом планировании как базовый документ в сфере стратегического управления нуждается в фундаментальной корректировке для включения национальных и федеральных проектов в качестве инструментов достижения целей социально-экономического развития.

Перечень функциональных этапов: целеполагание, прогнозирование, планирование и программирование, перестал отвечать современным реалиям управления социально-экономическим развитием и подлежит дополнению. Необходимо всесторонне исследовать



вопрос включения в перечень функциональных задач для участников стратегического планирования проектирование социально-экономического развития. Обосновать и дать научное определение понятию проектирования, как деятельности участников стратегического планирования по разработке и реализации национальных, федеральных, ведомственных, региональных и муниципальных проектов, направленной на достижение целей и приоритетов социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, содержащихся в документах стратегического планирования, разрабатываемых в рамках целеполагания.

Введение понятия проектирования повлечет за собой расширение реестра документов стратегического планирования за счет понятия – проект. Необходимо разграничить проекты по категориям: национальный, федеральный, региональный, ведомственный, муниципальный. В государственном стандарте по проектному управлению «проект» трактуется как деятельность, направленная на получение уникального результата. В данном контексте понятие «проект» как документа стратегического планирования должно отличаться от стандартного.

Подводя промежуточную черту, заметим, что основополагающие документы, регламентирующие вопросы использования проектного подхода в достижении стратегических целей развития страны, слабо коррелируются между собой и требуют детального анализа и внесения изменений.

## **Заключение**

В результате анализа основных нормативных документов, определяющих управление социально-экономическим развитием России, становится заметным дисбаланс в системе стратегического целеполагания. Отсутствие утверждённой стратегии социально-экономического развития Российской Федерации на предстоящий период, наличие большого количества несогласованных друг с другом отраслевых и региональных стратегий не компенсируется наличием национальных целей (обозначенных в «майских указах» Президента России) и совокупностью национальных и федеральных проектов, направленных на их достижение, не определяет вектор развития страны для вовлечения многочисленных хозяйствующих субъектов в процесс социально-экономического развития.

Особенно явно выделяются проблемы инкорпорирования, сопряжения и взаимоувязывания проектного управления с системой государственного управления. Возникает ощущение попытки достижения стратегических целей развития не путем адаптации и создания новой системы государственного управления, а за счет внедрения новых форм административной модели, что порождает конфликтные ситуации, множит точки напряженности и, в ре-

зультате, может привести к срыву достижения целевых показателей социально-экономического развития.

Такое положение вещей требует, на наш взгляд, методологической проработки вопросов взаимосвязки отдельных документов стратегического планирования, системности формирования национальных целей развития, разработки совокупности национальных проектов и государственных целевых программ, способных обеспечить комплексное социально-экономическое развитие России.

### **Благодарности**

Исследование выполнено в рамках инициативной НИР СЗИУ РАНХиГС при Президенте РФ, номер в системе ЕГИСУ НИОКТР – 122112800090-2.

### **Литература**

1. Ленчук, Е.Б.; Филатов, В.И. Совершенствование методологических подходов к формированию системы стратегического планирования в России // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2020. № 4. С.: 9-26. DOI 10.24411/2073-6487-2020-10039.
2. Гагарина, Г.Ю.; Мирошников, С.Н. Некоторые вопросы управления социально-экономическим развитием субъектов Российской Федерации на основе системы стратегического планирования // Управленческое консультирование. 2018. № 12 (120). С.: 79-90. DOI 10.22394/1726-1139-2018-12-79-90.
3. Митяев, Д.А. Система стратегического планирования: попытка политэкономического подхода // Вопросы политической экономии. 2016. № 1. С.: 64-77.
4. Запорожан, А.Я. К вопросу о реализации национальных проектов // Управленческое консультирование. 2019. № 5 (125). С.: 18-23. DOI 10.22394/1726-1139-2019-5-18-23.
5. Бухвальд, Е.М. Институциональные проблемы стратегирования пространственного развития в России // Журнал Новой экономической ассоциации. 2019. № 2 (42). С.: 121-136. DOI 10.31737/2221-2264-2019-42-2-6.
6. Райков, А.Н.; Бауэр, В.П.; Еремин, В.В. Формирование системы контроля выполнения решений в процессе государственного проектного управления // Проблемы управления. 2019. № 2. С.: 9-18. DOI: 10.25728/ru.2019.2.2.
7. León-Soriano, R.; Jesús Muñoz-Torres, M.; Chalmeta-Rosaleñ, R. Methodology for sustainability strategic planning and management // Industrial Management & Data Systems. 2010. Vol. 110. No. 2. P.: 249-268. DOI: 10.1108/02635571011020331.

8. Dinnik, D.I.; Grigoryeva, N.S.; Galoyan, Y.E. Improving Project Management of Socio-Economic Development of the Region with the Use of Soft Computing / In: Aliev, R.; Kacprzyk, J.; Pedrycz, W.; Jamshidi, M.; Babanli, M.; Sadikoglu, F. (eds) 10th International Conference on Theory and Application of Soft Computing, Computing with Words and Perceptions. ICSCCW-2019. ICSCCW 2019. Advances in Intelligent Systems and Computing. 2020. Vol. 1095. Springer. Cham. P.: 214-220. DOI: 10.1007/978-3-030-35249-3\_27.
9. Kerzner, H. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons. 2017. 848 p.
10. Никифоров, В.В.; Иванов, Д.Ю. Цифровые форматы участия населения в принятии решений по проектам развития территорий // Управленческий учет. 2020. № 1. С.: 32-40. DOI: 10.25806/uu12020.
11. Brzozowska, A.; Pabian, A.; Pabian, B. Sustainability in Project Management A Functional Approach. CRC Press Taylor & Francis Group. 2021. 202 p.
12. Plattfaut, R. On the Importance of Project Management // Capabilities for Sustainable Business Process Management, Sustainability. 2022. Том 14. № 13. Номер статьи: 7612. DOI: 10.3390/su14137612.
13. Papke-Shields, K.E.; Boyer-Wright, K.M. Strategic planning characteristics applied to project management // International Journal of Project Management. 2017. Vol. 35. Issue 2. P.: 169-179. DOI: 10.1016/j.ijproman.2016.10.015.
14. Strømmen-Bakhtiar, A.; Timoshenko, K. Revisiting New Public Management and Its Effects: Experiences from a Norwegian Context. Germany: Waxmann. 2021. 178 p.
15. Ускова, Т.В. Ключевые факторы устойчивого развития // Научные труды Вольного экономического общества России. 2019. Том 218. № 4. С.: 474-480.
16. Евдокимов, К.В.; Иванов, Д.Ю.; Суслов, Е.Ю. Проблемы и перспективы использования проектного подхода в решении стратегических задач развития экономики России // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2018. № 6 (73). С.: 92-102. DOI: 10.21295/2223-5639-2018-6-92-102.
17. Поварова, А.И. Счетная палата РФ: проект бюджета на 2015 - 2017 гг. не позволит решить стратегические государственные задачи // Проблемы развития территории. 2015. № 2 (76). С.: 29-44.
18. Адамская, Л.В. Государственное проектное управление в России: нормативно-правовые основы становления // Самоуправление. 2022. № 5 (133). С.: 104-107.

19. Ленчук, Е.Б. Национальные проекты в системе целеполагания социально-экономического развития России // Научные труды Вольного экономического общества России. 2020. Том 225. № 5. С.: 79-90. DOI: 10.38197/2072-2060-2020-225-5-79-90.

## **METHODOLOGICAL PROBLEMS OF THE STATE PROJECT MANAGING THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF RUSSIA**

**Denis Ivanov**

Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Management Department in North-West  
Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration  
Saint-Petersburg, Russia

**Evgeniy Suslov**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Management Department  
in North-West Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration  
Saint-Petersburg, Russia

**Abstract.** Throughout modern history, leading Russian scientists and statesmen have been looking for ways and approaches to create and ensure the optimal system functioning for managing the socio-economic development of Russia. Over the past thirty years, we could observe several attempts to ideological restart the logic of managing the country's development. Strategic planning approaches were supplemented by a system of national projects, but an integral system for managing the socio-economic development of Russia has not yet been formed. The project management system of solving the strategic tasks of the country's development for the period up to 2024 and 2030 is fragmented. As a main guiding documents analysis result, a structural imbalance in the strategic planning system becomes noticeable. The problems of project approach's incorporation, conjugation and interconnection with the public administration system stand out especially clearly. Based on the analysis of the strategic planning functional stages, this article proposes to supplement them with the design stage, without which it is impossible to solve strategic problems effectively. The authors actualize the issue of developing a methodological approach to the formation of a scientifically

based and adequate to modern realities model of socio-economic development project management in Russia.

**Keywords:** public administration; socio-economic development; strategic planning; national project; project management.

**JEL codes:** O10; O20; O29.

### Acknowledgements

The study was carried out as part of the initiative research work in the NWMI RANEPА under the President of the Russian Federation, the number in the EGISSU NIOKTR system is 122112800090-2.

### References

1. Lenchuk, E.B.; Filatov, V.I. (2020) Improvement of methodological approaches to the formation of a strategic planning system in Russia // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. No. 4. P.: 9-26. DOI 10.24411/2073-6487-2020-10039.
2. Gagarina, G.Yu.; Miroshnikov, S.N. (2018) Some issues of managing the socio-economic development of the constituent entities of the Russian Federation based on the strategic planning system // Administrative Consulting. No. 12 (120). P.: 79-90. DOI 10.22394/1726-1139-2018-12-79-90.
3. Mityaev, D.A. (2016) Strategic planning system: an attempt at a political economy approach // Questions of political economy. No. 1. P.: 64-77.
4. Zaporozhan, A.Ya. (2019) On the issue of the implementation of national projects // Administrative consulting. No. 5 (125). P.: 18-23. DOI 10.22394/1726-1139-2019-5-18-23.
5. Buchwald, E.M. (2019) Institutional problems of strategizing spatial development in Russia // Journal of the New Economic Association. No. 2 (42). P.: 121-136. DOI 10.31737/2221-2264-2019-42-2-6.
6. Raikov, A.N.; Bauer, V.P.; Eremin, V.V. (2019) Formation of a system for monitoring the implementation of decisions in the process of state project management // Problems of management. No. 2. P.: 9-18. DOI: 10.25728/pu.2019.2.2.
7. Leon-Soriano, R.; Jesús Muñoz-Torres, M.; Chalmeta-Rosaleñ, R. (2010) Methodology for sustainability strategic planning and management // Industrial Management & Data Systems. Vol. 110. No. 2. P.: 249-268. DOI: 10.1108/02635571011020331.
8. Dinnik, D.I.; Grigorieva, N.S.; Galoyan, Y.E. (2020) Improving Project Management of Socio-Economic Development of the Region with the Use of Soft Computing / In: Aliev, R.; Kacprzyk, J.; Pedrycz, W.; Jamshidi, M.; Babanli, M.; Sadikoglu, F. (eds) 10th International Conference on The-

- ory and Application of Soft Computing, Computing with Words and Perceptions. ICSCCW-2019. ICSCCW 2019. Advances in Intelligent Systems and Computing. Vol. 1095. Springer. Cham. P.: 214-220. DOI: 10.1007/978-3-030-35249-3\_27.
9. Kerzner, H. (2017) Project management: a systems approach to planning, scheduling, and control-ling. John Wiley & Sons. 848 p.
10. Nikiforov, V.V.; Ivanov, D.Yu. (2020) Digital formats for the participation of the population in decision-making on projects for the development of territories // Management Accounting. No. 1. P.: 32-40. DOI: 10.25806/uu12020.
11. Brzozowska, A.; Pabian, A.; Pabian, B. (2021) Sustainability in Project Management. A Functional Approach. CRC Press Taylor & Francis Group. 202 p.
12. Plattfaut, R. (2022) On the Importance of Project Management // Capabilities for Sustainable Business Process Management, Sustainability. Vol. 14. No. 13. Article number: 7612. DOI: 10.3390/su14137612.
13. Papke-Shields, K. E.; Boyer-Wright, K.M. (2017) Strategic planning characteristics applied to project management // International Journal of Project Management. Vol. 35. Issue 2. P.: 169-179. DOI: 10.1016/j.ijproman.2016.10.015.
14. Strømmen-Bakhtiar, A.; Timoshenko, K. (2021) Revisiting New Public Management and Its Effects: Experiences from a Norwegian Context. Germany: Waxmann. 178 p.
15. Uskova, T.V. (2019) Key factors of sustainable development // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. Vol. 218. No. 4. P.: 474-480.
16. Evdokimov, K.V.; Ivanov, D.Yu.; Suslov, E.Yu. (2018) Problems and prospects of using the project approach in solving strategic problems of the development of the Russian economy // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. No. 6 (73). P.: 92-102. DOI: 10.21295/2223-5639-2018-6-92-102.
17. Povarova A.I. (2015) Accounts Chamber of the Russian Federation: draft budget for 2015 - 2017 will not allow solving strategic state tasks // Problems of territory development. No. 2 (76). P.: 29-44.
18. Adamskaya, L.V. (2022) State project management in Russia: normative and legal foundations of formation // Self-management. No. 5 (133). P.: 104-107.
19. Lenchuk, E.B. (2020) National projects in the goal-setting system of the socio-economic development of Russia // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. Vol. 225. No. 5. P.: 79-90. DOI: 10.38197/2072-2060-2020-225-5-79-90.

**Contact**

Denis Ivanov

North-West Institute of Management of RANEPA

57/43, Sredny prospect VO, 199178, Russia, Saint-Petersburg

[ivanov-dy@ranepa.ru](mailto:ivanov-dy@ranepa.ru)

Evgeniy Suslov

North-West Institute of Management of RANEPA

57/43, Sredny prospect VO, 199178, Russia, Saint-Petersburg

[suslov-ey@ranepa.ru](mailto:suslov-ey@ranepa.ru)