

# Диагностика исполнения региональных целей национального проекта «Экология» (на примере Вологодской области)

**Яковлева Елена Николаевна<sup>1</sup>**

Канд. экон. наук, доц. каф. управления и экономики  
ORCID: 0000-0002-4596-073X, e-mail: yenm2a@mail.ru

**Андреева Мария Викторовна<sup>1</sup>**

Канд. экон. наук, зав. каф. управления и экономики  
ORCID: 0000-0002-8536-5775, e-mail: andreeva.mv@yandex.ru

**Крюкова Ирина Владимировна<sup>2</sup>**

Канд. экон. наук, доц. каф. управления и экономики  
ORCID: 0000-0002-7365-9768, e-mail: iri917717@yandex.ru

<sup>1</sup>Вологодский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Вологда, Россия

<sup>2</sup>Вологодская государственная молочно-хозяйственная академия имени Н.В. Верещагина, г. Вологда, Россия

## Аннотация

В статье проведен сравнительный анализ структуры источников финансирования национального проекта «Экология». Выполнена комплексная оценка промежуточных результатов реализации региональных проектов в Вологодской области в составе указанного национального проекта методом освоенного объема. В результате выявлено расхождение в структуре финансового обеспечения реализации национального проекта в федеральном и региональном масштабах как по источникам, так и по направлениям расходов, что объясняется спецификой целей и полномочий разных уровней управления. В Вологодской области обнаружена низкая вовлеченность органов местного самоуправления и частного сектора в разработку национального проекта «Экология». В качестве весомой причины доказанной высокой эффективности использования финансовых ресурсов при реализации региональных проектов указано занижение целевых значений результатов проектной деятельности. Для совершенствования стратегического экологического управления предложено применять стимулирующие меры по расширению количества стейкхолдеров и объема финансирования, использовать сценарный подход. В целом выявленные проблемы характерны для многих субъектов Российской Федерации, поэтому авторские рекомендации для их решения могут найти широкое применение и позволят повысить эффективность природоохранной деятельности и качество исполнения национального проекта «Экология».

## Ключевые слова

Национальный проект «Экология», национальные цели, федеральный проект, региональный проект, проектное управление, экологическое развитие, источники финансирования, сценарный подход

**Для цитирования:** Яковлева Е.Н., Андреева М.В., Крюкова И.В. Диагностика исполнения региональных целей национального проекта «Экология» (на примере Вологодской области) // Вестник университета. 2024. № 5. С. 92–102.

© Яковлева Е.Н., Андреева М.В., Крюкова И.В., 2024.

Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



# Diagnostics of accomplishing regional goals of the national project “Ecology” (on the example of the Vologda region)

**Elena N. Yakovleva<sup>1</sup>**

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Management and Economics Department  
ORCID: 0000-0002-4596-073X, e-mail: yenm2a@mail.ru

**Maria V. Andreeva<sup>1</sup>**

Cand. Sci. (Econ.), Head of the Management and Economics Department  
ORCID: 0000-0002-8536-5775, e-mail: andreeva.mv@yandex.ru

**Irina V. Krukova<sup>2</sup>**

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Management and Economics Department  
ORCID: 0000-0002-7365-9768, e-mail: iri917717@yandex.ru

<sup>1</sup>Vologda Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vologda, Russia

<sup>2</sup>Vologda State Dairy Farming Academy named after N.V. Vereshchagin, Vologda, Russia

## Abstract

The article provides a comparative analysis of the structure of funding sources for the national project “Ecology”. A comprehensive assessment of the interim results of implementing regional projects in the Vologda region was conducted as part of the national project in question using the method of earned value. As a result, a discrepancy was revealed in the structure of financial support for the implementation of the national project on a federal and regional scale both in sources and in items of expenditure, which is explained by the specifics of the goals and powers of different levels of management. In the Vologda region, low involvement of local governments and the private sector in the development of the national project “Ecology” was found. Underestimation of the target values of the results of project activities is indicated as a significant reason for the proven high efficiency of applying financial resources in the implementation of regional projects. To improve strategic environmental management, it was proposed to use stimulating measures for increasing the number of stakeholders and the amount of funding, to use a scenario approach. In general, the identified problems are typical for many constituent entities of the Russian Federation, therefore, the authors’ recommendations for their solution can be widely applied and will increase the efficiency of environmental activities and the quality of performance of the national project “Ecology”.

## Keywords

National project “Ecology”, national goals, federal project, regional project, project management, environmental development, sources of financing, scenario approach

**For citation:** Yakovleva E.N., Andreeva M.V., Krukova I.V. (2024) Diagnostics of accomplishing regional goals of the national project “Ecology” (on the example of the Vologda region). *Vestnik universiteta*, no. 5, pp. 92–102.



## ВВЕДЕНИЕ

Перечень стратегических целей развития российского общества зафиксирован в Указе Президента Российской Федерации (далее – РФ, Россия) от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»<sup>1</sup>, который скорректировал долгосрочные целевые ориентиры Указа Президента от 07.05.2018 г. № 204<sup>2</sup>. Новым документом утверждены 5 целей вместо обозначенных ранее 9. Корректировка формулировок и значений стратегических показателей была вызвана объективной необходимостью из-за резкого изменения ситуации в связи с пандемией коронавируса в 2020 г. Тем не менее, достижение новых целей по-прежнему ассоциируется с успешной реализацией национальных проектов (далее – НП) и комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры.

Проектная база была заложена в 2018 г., когда Правительство РФ представило паспорта 12 НП. В ходе проектирования использовались современные концептуальные и методические подходы к проектному менеджменту, были реализованы принципы достижимости, конкретности, персональной ответственности за результат и др. [1]. Значительная роль в реализации НП отведена регионам: свыше 50 % запланированных проектных мероприятий относится к полномочиям субъектов России [2]. Для внедрения проектного управления субъектам РФ пришлось осуществлять значительную перенастройку систем стратегического планирования и бюджетного управления под цели НП [3], а также создавать организационные, методические, нормативно-правовые и управленческие условия реализации региональных проектов (далее – РП), в том числе разработку собственной модели проектного управления с учетом региональной специфики [4]. Сроки реализации некоторых федеральных проектов (далее – ФП) в составе НП уже завершились, многие подходят к завершению в 2024–2025 гг. Ряд целевых показателей, по данным Счетной палаты РФ, в год начала реализации НП (2019 г.) не достигался.

Хуже всего ситуация обстоит с выполнением целей НП «Экология», а в его составе – целей ФП «Наилучшие доступные технологии». Данный ФП был направлен на инновационную перестройку экономики, но, очевидно, ввиду сложности и амбициозности, а значит, и крайней трудности достижения поставленных задач, досрочно завершился в 2020 г. В качестве причин можно назвать несоответствие экологической политики планам развития промышленности, особенно добывающей и энергетики, а также недостаток стимулов для предприятий к внедрению экологических инноваций, в том числе наилучших доступных технологий [5; 6]. Часть запланированных мероприятий этого ФП перенесена в ФП «Чистый воздух» и ФП «Оздоровление Волги».

В ходе реализации НП «Экология» меняется его структура, плановые объемы финансирования и сроки реализации, что затрудняет анализ исполнения. Тем не менее, изучение промежуточных результатов реализации НП «Экология» представляет значительный прикладной и научный интерес для выявления проблем и перспектив применения проектного подхода к управлению природопользованием и охраной окружающей среды.

## МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

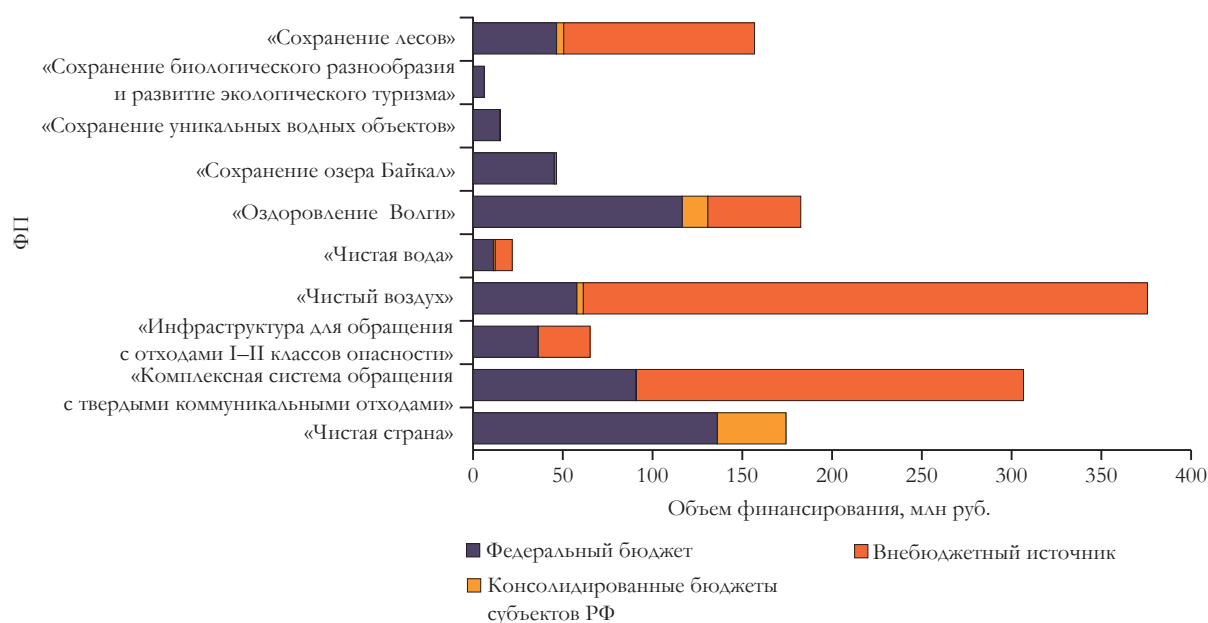
В рамках НП «Экология» на 2024 г. предусмотрена реализация 12 ФП и поставлены 17 групп целевых показателей, касающихся эффективного обращения с отходами производства и потребления, включая ликвидацию несанкционированных свалок, снижение уровня загрязнения атмосферного воздуха, экологическое оздоровление водных объектов, сохранение биологического разнообразия и лесов и др. Эти группы конкретизированы рядом показателей, отраженных в качестве целевых. Целевые показатели ФП служат ориентиром при разработке целей РП. Однако, как было показано в исследовании Е.Н. Яковлевой, А.В. Смирнова и М.В. Андреевой, региональные цели не всегда коррелируют с федеральными [7].

Структура финансирования региональных экологических проектов существенно отличается от финансирования федеральных (рис. 1 и рис. 2). В РП акцент делается на федеральное, а не на внебюджетное финансирование. Абсолютным лидером финансирования на национальном уровне являлся ФП «Внедрение наилучших доступных технологий», но, как было сказано ранее, его исполнение было остановлено в 2020 г. Это единственный ФП, где покрытие расходов почти в полном объеме (на 99 %) было

<sup>1</sup>Указ Президента от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726> (дата обращения: 24.02.2024).

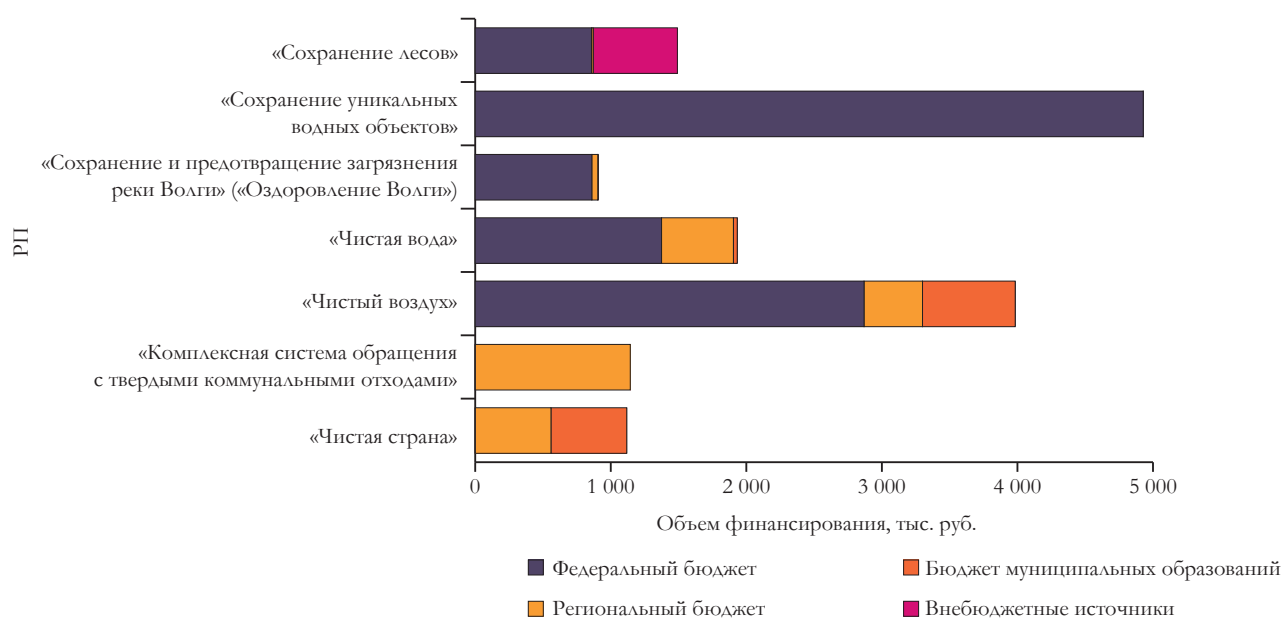
<sup>2</sup>Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения: 04.02.2024).

запланировано за счет внебюджетных источников. Значимая часть плановых расходов предусмотрена для реализации ФП «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами» (за счет федерального бюджета и внебюджетных источников), «Чистый воздух» (задействованы все источники финансирования), «Оздоровление Волги» и «Оздоровление лесов» (в основном за счет бюджетных источников), а также «Чистая страна» (только за счет федерального консолидированного бюджета).



Составлено авторами по материалам источника<sup>3</sup>

Рис. 1. Структура источников финансирования ФП



Составлено авторами по материалам источника<sup>4</sup>

Рис. 2. Структура источников финансирования РП в Вологодской области

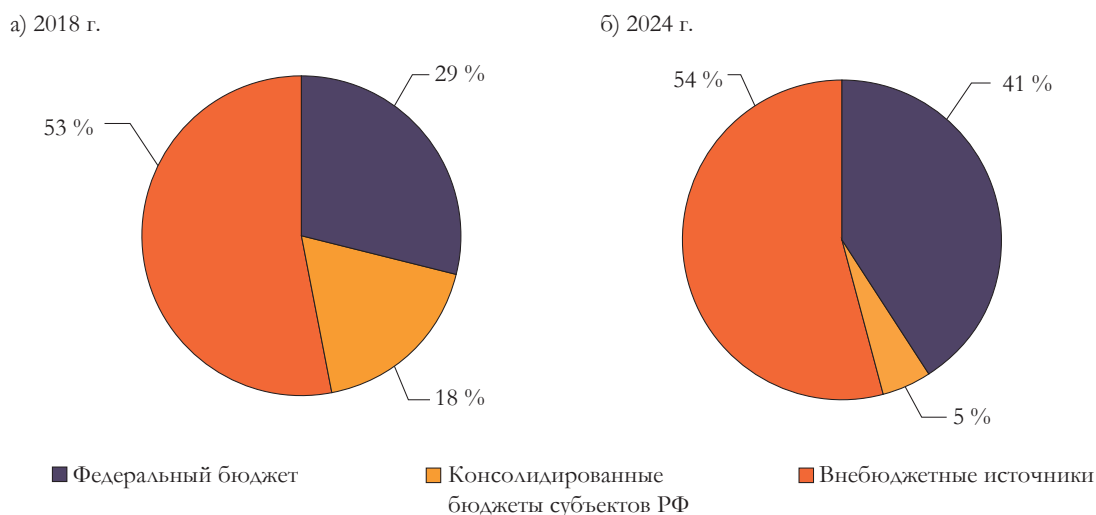
В Вологодской области основные расходы ассоциированы с реализацией ФП «Сохранение уникальных водных объектов» (почти в полном объеме из федерального бюджета) и «Чистый воздух» (софинансирование из бюджетов всех уровней). Внебюджетные источники фигурируют только в финансовом плане ФП «Сохранение лесов».

<sup>3</sup>Правительство России. Национальные проекты. Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/section/2641/> (дата обращения: 10.02.2024).

<sup>4</sup>Официальный портал Правительства Вологодской области. Направление «Экология». Режим доступа: [https://volgda-oblast.ru/ispolnenie\\_ukazov\\_prezidenta1\\_rf/ukaz-prezidenta-rossiyskoy-federatsii-ot-7-maya-2018-goda/proekty-regiona/ekologiya/](https://volgda-oblast.ru/ispolnenie_ukazov_prezidenta1_rf/ukaz-prezidenta-rossiyskoy-federatsii-ot-7-maya-2018-goda/proekty-regiona/ekologiya/) (дата обращения: 11.02.2024).

Обеспечение привлечения финансовых ресурсов коммерческих организаций, по задумке разработчиков ФП, связано с потенциальной коммерческой выгодой от строительства мусороперерабатывающих заводов. В Вологодской же области эти источники и выгоды были, очевидно, недооценены, и соответствующие обязательства региональные органы исполнительной власти на себя не взяли.

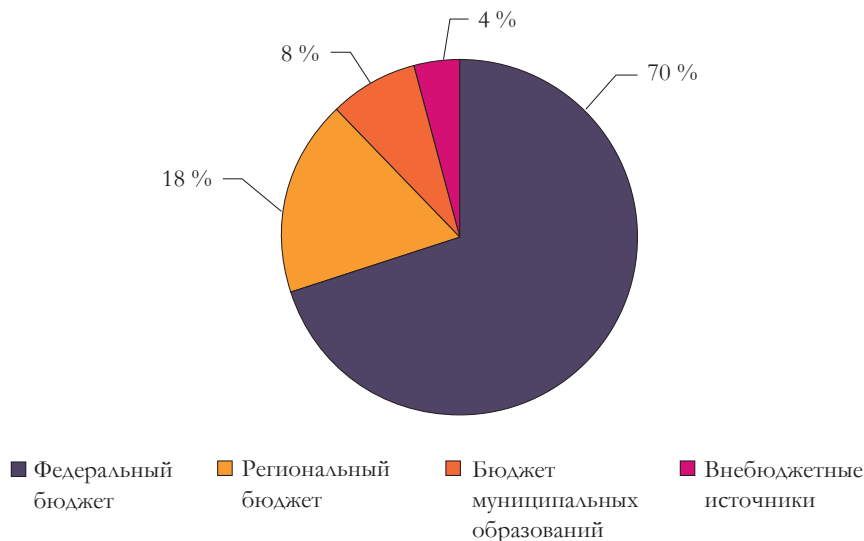
Объем финансирования НП «Экология», несмотря на дефицит федерального бюджета, увеличился на 0,4 % по сравнению с запланированной в 2018 г. величиной. При этом значительно вырос вклад федерального бюджета в финансирование НП при существенном сокращении нагрузки на частный сектор экономики (рис. 3 и рис. 4).



Примечание: на диаграммах отражена структура источников финансирования без учета ФП «Наилучшие доступные технологии»

Составлено авторами по материалам источника<sup>5</sup>

Рис. 3. Структура источников финансирования расходов на ФП, запланированная в 2018 г. и уточненная на 2024 г.



Составлено авторами по материалам источника<sup>6</sup>

Рис. 4. Структура финансирования РП в составе НП «Экология» по источникам в Вологодской области

<sup>5</sup> iMonitoring. Исполнение национальных проектов. Режим доступа: <https://www.iminfo.ru/areas-of-analysis/np/ispolnenie-natsionalnyh-proektov?territory=45000000> (дата обращения: 12.02.2024).

<sup>6</sup> Официальный портал Правительства Вологодской области. Направление «Экология». Режим доступа: [https://volgda-oblast.ru/ispolnenie\\_ukazov-prezidenta1\\_rf/ukaz-prezidenta-rossiyskoy-federatsii-ot-7-maya-2018-goda/proekty-regiona/ekologiya/](https://volgda-oblast.ru/ispolnenie_ukazov_prezidenta1_rf/ukaz-prezidenta-rossiyskoy-federatsii-ot-7-maya-2018-goda/proekty-regiona/ekologiya/) (дата обращения: 11.02.2024).

Рис. 3 и рис. 4 демонстрируют кардинальные отличия в структуре финансирования ФП и РП в составе НП «Экология». Если на уровне России приоритет отдан внебюджетным источникам (54 %, без учета ФП «Наилучшие доступные технологии»), то в Вологодской области 70 % финансирования предусмотрено из федерального бюджета. Это не самый высокий уровень федерального софинансирования: так, например, для республики Хакасия он составляет 99 % [8]. Здесь нужно учитывать, что фактические расходы региона и/или муниципальных образований оказываются выше запланированных в РП на выполнение таких работ, как разработка проектно-сметной документации, приобретение и содержание материальных объектов по осуществлению проектного управления, реструктуризации организационного механизма регионального и муниципального регулирования, повышение квалификации управленческих кадров и т.д. [8].

Рассмотрев состав целей, структуру и источники финансирования НП «Экология» на региональном уровне в сравнении с национальным, перейдем к изучению исполнения плановых значений показателей и расходов.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Уровень информационной открытости результатов исполнения НП «Экология» остается низким. Счетная палата РФ перестала публиковать мониторинг исполнения национальных целей в 2020 г. О выполнении целей НП «Экология» с 2020 г. можно судить только по публичным докладом представителей Министерства природных ресурсов и экологии России, в которых фигурируют общие выводы о 100 %-м достижении целевых показателей<sup>7</sup>. При этом кассовое исполнение расходов по НП «Экология», по данным Министерства финансов РФ, составляет порядка 97–99 % ежегодно: так, в 2021 г. оно составило 97,41 %, а в 2022 г. – 98,88 %<sup>8</sup>.

Достижение целевого уровня показателей реализации РП в Вологодской области и освоение бюджетов проектов представлены в табл. 1.

Таблица 1

### Динамика уровня достижения показателей РП, реализуемых в рамках НП «Экология» в Вологодской области

| Показатель                                                                                                                      | Уровень достижения, % |         |         |         |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------|---------|---------|---------|
|                                                                                                                                 | 2019 г.               | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. |
| «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами»                                                               |                       |         |         |         |         |
| Объем твердых коммунальных отходов (далее – ТКО), направленных на утилизацию (вторичную переработку), нарастающим итогом, млн т | 100,00                | 21,10   | –       | –       | –       |
| Доля направленных на утилизацию отходов, выделенных в результате раздельного накопления и обработки (сортировки) ТКО            | –                     | –       | 333,33  | 722,22  | 700,00  |
| Объем ТКО, направленных на обработку (сортировку), нарастающим итогом, млн т                                                    | 100,00                | 128,44  | –       | –       | –       |
| Доля ТКО, направленных на обработку (сортировку), в общей массе образованных ТКО                                                | –                     | –       | 191,47  | 234,60  | 192,33  |
| Доля населения, охваченного услугой по обращению с ТКО                                                                          | 100,00                | 106,67  | 108,67  | –       | –       |
| «Чистый воздух»                                                                                                                 |                       |         |         |         |         |
| Снижение совокупного объема выбросов за отчетный год, нарастающим итогом, %                                                     | 105,52                | 112,87  | 102,08  | 100,32  | 102,14  |
| Объем потребления природного газа в качестве моторного топлива за отчетный год, млн м <sup>3</sup>                              | 100,31                | 121,12  | 125,47  | 79,56   | 109,42  |

<sup>7</sup> Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации. Государственные доклады. Режим доступа: [https://www.mnr.gov.ru/docs/gosudarstvennye\\_doklady/](https://www.mnr.gov.ru/docs/gosudarstvennye_doklady/) (дата обращения: 14.02.2024).

<sup>8</sup> iMonitoring. Исполнение национальных проектов. Режим доступа: <https://www.iminfin.ru/areas-of-analysis/np/ispolnenie-natsionalnyh-proektov?territory=45000000> (дата обращения: 12.02.2024).



| Показатель                                                                                                  | Уровень достижения, %                          |         |         |         |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------|---------|---------|----------|
|                                                                                                             | 2019 г.                                        | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г.  |
| «Оздоровление Волги»                                                                                        |                                                |         |         |         |          |
| Снижение объема отводимых в реку Волгу загрязненных сточных вод, нарастающим итогом                         | 100,00                                         | 100,00  | 100,00  | 100,00  | –        |
| «Сохранение лесов»                                                                                          |                                                |         |         |         |          |
| Запас семян лесных растений для лесовосстановления и лесоразведения, т                                      | 200,67                                         | 154,89  | 100,00  | 107,39  | 189,19   |
| Ущерб от лесных пожаров по годам, млрд руб.                                                                 | 181,82                                         | 312,89  | 100,00  | 161,64  | 205,88   |
| Площадь лесовосстановления и лесоразведения к площади вырубленных и погибших лесных насаждений, %           | 108,43                                         | 112,66  | –       | –       | –        |
| Площадь лесовосстановления и лесоразведения, тыс. га                                                        | –                                              | –       | 109,69  | 103,22  | 102,26   |
| Количество выращенного посадочного материала лесных растений, млн шт.                                       | 107,10                                         | 108,82  | 112,86  | 114,57  | 100,00   |
| Площадь погибших лесных насаждений, тыс. га                                                                 | 555,56                                         | 136,36  | 136,36  | 350,00  | 1 494,25 |
| Отношение площади лесовосстановления и лесоразведения к площади вырубленных и погибших лесных насаждений, % | 100,00                                         | 108,89  | 100,00  | 102,62  | 102,27   |
| «Чистая страна»                                                                                             | Реализация мероприятий началась с 2023 г.      |         |         |         |          |
| «Сохранение уникальных водных объектов»                                                                     | Достижение результатов запланировано в 2024 г. |         |         |         |          |

Составлено авторами по материалам источника<sup>9</sup>

Из данных табл. 1 очевидно, что в целом НП «Экология» успешно реализуется на территории Вологодской области. Наиболее значительное превышение целевых значений наблюдается по ФП «Сохранение лесов» (перевыполнение всех показателей до 14,9 раза). Проблемы были связаны с недостаточным рециклингом ТКО в 2020 г., когда цель оказалась достигнута только на 21,1 %, и с недостаточным объемом потребления природного газа в качестве моторного топлива в 2022 г. – достижение цели на 79,56 %. В условиях финансирования на уровне не выше планового превышение достигнутых значений показателей над целевыми свидетельствует о высокой экономической эффективности использования финансовых ресурсов.

Оценим степень достижения целей РП по формуле:

$$C = (V_1 \cdot W_1 + V_2 \cdot W_2 + \dots V_n \cdot W_n), \quad (1)$$

где  $V_1, V_2 \dots V_n$  – степень достижения 1-й, 2-й ... n-й цели;  $W_1, W_2 \dots W_n$  – вес (значимость) достижения 1-й, 2 ... n-й цели.

Примем равнозначной значимость достижения каждой цели каждого РП. Расчет исполнения целей сведем в табл. 2.

Для комплексной оценки реализации проектов по срокам, объемам финансирования и целевым показателям используем метод освоенного объема, для чего применим следующие показатели – индекс выполнения стоимости:

$$CPI = \frac{(K_{\Phi} \cdot Ц_{\Phi})}{(K_{\text{пл}} \cdot Ц_{\text{пл}})}, \quad (2)$$

а также индекс выполнения сроков:

$$SPI = \frac{(K_{\Phi} \cdot Ц_{\Phi})}{(K_{\text{пл}} \cdot Ц_{\text{пл}})}, \quad (3)$$

где  $K_{\Phi}$  и  $K_{\text{пл}}$  – соответственно, фактическое и плановое количество работ;  $Ц_{\Phi}$  и  $Ц_{\text{пл}}$  – соответственно, фактическая и плановая цена одной работы.

<sup>9</sup> Официальный портал Правительства Вологодской области. Направление «Экология». Режим доступа: [https://volgda-oblast.ru/ispolnenie\\_ukazov\\_prezidenta1\\_rf/ukaz-prezidenta-rossiyskoy-federatsii-ot-7-maya-2018-goda/proekty-regiona/ekologiya/](https://volgda-oblast.ru/ispolnenie_ukazov_prezidenta1_rf/ukaz-prezidenta-rossiyskoy-federatsii-ot-7-maya-2018-goda/proekty-regiona/ekologiya/) (дата обращения: 11.02.2024).

Если проект выполняется с экономией средств, то  $CPI > 1$ ; если с перерасходом средств, то  $CPI < 1$ . Если проект выполняется быстрее графика, то  $SPI > 1$ ; если с задержкой графика, то  $SPI < 1$ .

Таблица 2

## Оценка исполнения НП «Экология»: региональный уровень

| Показатели                                                           | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. |
|----------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| РП «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами» |         |         |         |         |         |
| Уровень достижения целей РП, %                                       | 100     | 85      | 211     | 478     | 446     |
| Исполнение бюджета, %                                                | –       | 100     | 96,13   | 85,35   | –       |
| $CPI$                                                                | –       | 0,854   | 2,197   | 5,605   | –       |
| $SPI$                                                                | –       | 0,854   | 2,112   | 4,784   | –       |
| РП «Чистый воздух»                                                   |         |         |         |         |         |
| Уровень достижения целей РП, %                                       | 103     | 117     | 114     | 90      | 106     |
| Исполнение бюджета, %                                                | 94,26   | 100     | 97,21   | 100     | –       |
| $CPI$                                                                | 1,092   | 1,170   | 1,170   | 0,899   | –       |
| $SPI$                                                                | 1,029   | 1,170   | 1,138   | 0,899   | –       |
| РП «Оздоровление Волги»                                              |         |         |         |         |         |
| Уровень достижения целей РП, %                                       | 100     | 100     | 100     | 100     | –       |
| Исполнение бюджета, %                                                | 100     | 93,36   | 94,39   | 99,96   | –       |
| $CPI$                                                                | 1,000   | 1,071   | 1,059   | 1,000   | –       |
| $SPI$                                                                | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   | –       |
| РП «Сохранение лесов»                                                |         |         |         |         |         |
| Уровень достижения целей РП, %                                       | 209     | 204     | 110     | 157     | 366     |
| Исполнение бюджета, %                                                | 100     | 100     | 100     | 100     | –       |
| $CPI$                                                                | 2,089   | 2,038   | 1,098   | 1,566   | –       |
| $SPI$                                                                | 2,089   | 2,038   | 1,098   | 1,566   | –       |
| В целом по НП «Экология»                                             |         |         |         |         |         |
| Уровень достижения целей РП, %                                       | 128     | 127     | 134     | 206     | 366     |
| Исполнение бюджета, %                                                | 98,09   | 98,34   | 98,95   | 93,39   | –       |
| $CPI$                                                                | 1,305   | 1,287   | 1,351   | 2,208   | –       |
| $SPI$                                                                | 1,280   | 1,265   | 1,337   | 2,062   | –       |

Составлено авторами по материалам источника<sup>10</sup>

По результатам расчетов в табл. 2 можно констатировать успешность реализации целей НП «Экология» в Вологодской области. Почти все РП реализуются с относительной (а некоторые и с абсолютной) экономией средств и с опережением графика. Исключение составляет РП «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами» в 2020 г. и «Чистый воздух» в 2022 г., где план по финансированию выполнялся, но, тем не менее, наблюдалась задержка в достижении целей, что привело к относительному перерасходу финансовых ресурсов. Высокая эффективность проектного управления в сфере охраны окружающей среды и рационального природопользования, к сожалению, во многом объясняется заниженными целевыми значениями результатов, которые отчасти могли быть получены и без проектных мероприятий [7].

В общем, применение метода освоенного объема позволяет комплексно оценить результаты внедрения как отдельных РП, так и НП в целом. В некоторых научных работах высказывается мнение, что неисполнение расходных обязательств по НП приводит к тому, что цели практически не достигаются [9]. Однако это не всегда так: часто при наличии бюджетной экономии, как было показано в табл. 2, результаты

<sup>10</sup> Официальный портал Правительства Вологодской области. Направление «Экология». Режим доступа: [https://volgda-oblast.ru/ispolnenie\\_ukazov\\_prezidenta1\\_rf/ukaz-prezidenta-rossiyskoy-federatsii-ot-7-maya-2018-goda/proekty-regiona/ekologiya/](https://volgda-oblast.ru/ispolnenie_ukazov_prezidenta1_rf/ukaz-prezidenta-rossiyskoy-federatsii-ot-7-maya-2018-goda/proekty-regiona/ekologiya/) (дата обращения: 11.02.2024).



оказываются даже выше плановых. Благодаря применению метода освоенного объема можно связать затратные (стоимостные) и результативные показатели и отследить влияние исполнения расходных обязательств на результаты реализации проектов.

## ОБСУЖДЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

На основании проведенного исследования, несмотря на успешность реализации РП в рамках НП «Экология», отметим, что существуют видимые трудности с достижением целей в некоторых временных отрезках. Кроме того, стратегия проектного управления и проектного финансирования в управлении охраной окружающей среды Вологодской области ранее нами была обозначена как реактивная [7]. Реализация РП ассоциируется с высоким финансовым риском, так как достижимость результатов напрямую зависит от возможностей бюджетного финансирования. Поэтому необходимо обеспечивать баланс между региональной и муниципальной составляющими финансирования расходов РП и источниками бюджетных доходов. Недостаточное привлечение внебюджетных источников из-за отсутствия мотивации частных инвесторов к участию в нерентабельных экологических проектах усиливает финансовые риски покрытия расходов запланированных мероприятий.

Для решения обозначенных проблем рекомендуется:

- 1) сформировать и реализовать региональный механизм привлечения внебюджетного финансирования в разработку экологических проектов. В составе данного механизма значимое место должны занимать инструменты мотивации частных инвесторов к участию в софинансировании мероприятий РП;
- 2) разработать систему административных и экономических стимулов для вовлечения администраций муниципальных образований в реализацию стратегических экологических целей Вологодской области. Это не только важно, но и довольно легко осуществимо, так как в России с 2022 г. создана и применяется правовая и организационная база для такого взаимодействия, есть много положительных практик [10];
- 3) использовать сценарный подход в региональном проектом управлении. Сценарный подход рассматривается сегодня как актуальный инструмент планирования и управления природоохранной деятельностью [11; 12]. Предлагаем разрабатывать три сценария: базовый, оптимистичный и пессимистичный.

Сценариям необходимо соответствовать следующим принципам:

- реалистичность – каждый сценарий при его развитии должен быть достижимым;
- адаптивность – сценарии должны определять разные пути реализации программы при учете разных факторов;
- объективность – сценарии нужно разрабатывать, основываясь на заранее определенной методике и научных методах, а не на субъективных суждениях.

Разработку сценариев предлагается проводить поэтапно:

- 1) анализ исполнения финансирования действующего РП для выявления системных отклонений в финансировании, определении коэффициента отклонения;
- 2) составление прогнозных объемов привлеченных средств по трем сценариям (базовому, оптимистичному и пессимистичному) с учетом результатов анализа;
- 3) разработка мероприятий под каждый сценарий.

Применение метода сценариев позволит существенно уменьшить те риски неисполнения целей и показателей РП, которые не снижаются инструментами мониторинга [13]. Для внедрения сценарного подхода в систему РП необходимо внести соответствующие изменения в действующее законодательство, регулирующие вопросы разработки и реализации проектов в Вологодской области.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведенного исследования исполнения целей НП «Экология» в Вологодской области были получены следующие результаты.

Во-первых, структура финансового обеспечения проектного управления охраной окружающей среды в Вологодской области существенно отличается от структуры финансирования НП «Экология» на федеральном уровне. Выявлена недостаточная доля муниципального и особенно частного финансирования в реализации РП вследствие низкой вовлеченности местных сообществ в проектный процесс. Это приводит к высоким финансовым рискам и к упущенным возможностям по развертыванию природоохранной деятельности в регионе.

Во-вторых, применение метода освоенного объема позволило дать комплексную оценку региональной проектной деятельности в сфере охраны окружающей среды. Результаты реализации РП в рамках НП «Экология» в Вологодской области оценены положительно: все проекты, за исключением двух в отдельные периоды, реализуются с опережением графика при относительной экономии финансовых ресурсов. Однако одной из причин этого являются заниженные значения целевых показателей РП.

Наконец, для снижения рисков финансового обеспечения и неисполнения целевых установок были внесены предложения по повышению мотивации муниципалитетов и частного сектора к участию в проектной региональной деятельности, а также по внедрению сценарного подхода.

### Список литературы

1. Белобрагин В.Я., Салимова Т.А., Бирюкова Л.И. Нацпроекты РФ – стратегические драйверы обеспечения устойчивого развития. В кн.: Устойчивое развитие экономики: сборник научных трудов. СПб.: Санкт-Петербургский государственный экономический университет; 2020. С. 40–51.
2. Иванова К.А. Доклад о состоянии местного самоуправления в Российской Федерации: участие органов местного самоуправления в реализации национальных проектов: монография. М: Проспект; 2020. 456 с.
3. Пономарева С.А. Проблемы интеграции программно-целевого и проектного подходов в свете реализации национальных проектов. Финансы. 2019;3:23–30.
4. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Национальные проекты России: региональное измерение. ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2019;1:37–53.
5. Зворыкина Ю.В., Семенов С.П. Национальный проект «Экология» как фактор формирования системы «зеленого финансирования» в России. Российский Экономический Журнал. 2018;6:61–71.
6. Тяглов С.Г., Богданова Р.М., Парада Е.В. Развитие зеленой экономики в рамках реализации национального проекта «Экология». Финансовые исследования. 2019;2(63):13–22.
7. Яковлева Е.Н., Смирнов А.В., Андреева М.В. Реализация национального проекта «Экология»: региональный уровень. Управление устойчивым развитием. 2022;5(42):39–46. [https://doi.org/10.55421/2499992X\\_2022\\_5\\_39](https://doi.org/10.55421/2499992X_2022_5_39)
8. Речкова Т.В. Основные аспекты реализации национальных проектов на примере Республики Хакасия. В кн.: Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования: сборник статей X Международной научно-практической конференции, Абакан, 7–8 ноября 2019 г. Абакан: Хакасский государственный университет имени Н.Ф. Катанова; 2019. С. 11–14.
9. Чебышев П.П. Мониторинг кассового исполнения государственного бюджета при реализации национальных проектов и выборе направлений развития экономики. Вестник университета. 2021;5:134–140. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-5-134-140>
10. Зябликова О.А. Реализация проектного управления в органах государственной власти. Вестник университета. 2022;5:13–21. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-5-13-21>
11. Craddock-Henry N.A., Frame B., Preston B.L., Reisinger A., Rothman D.S. Dynamic adaptive pathways in downscaled climate change scenarios. Climatic Change. 2018;150:333–341. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10584-018-2270-7>
12. Frame B., Lawrence J., Ausseil A.-G., Reisinger A., Daigneault A. Adapting global shared socio-economic pathways for national and local scenarios. Climate Risk Management. 2018;21:39–51. <http://dx.doi.org/10.1016/j.crm.2018.05.001>
13. Строев В.В., Кузнецов Н.В. Мониторинг национальных проектов в Российской Федерации и риски, связанные с их реализацией. Вестник университета. 2023;11:14–20.

### References

1. Belobragin V.Ya., Salimova T.A., Biryukova L.I. The RF national projects are strategic drivers for ensuring sustainable development. In: Sustainable economic development: a collection of scientific papers. St. Petersburg: Saint-Petersburg State University of Economics; 2020. Pp. 40–51. (In Russian).
2. Ivanova K.A. Report on the state of local self-government in the Russian Federation: participation of local self-government bodies in implementation of national projects: monograph. Moscow: Prospekt; 2020. 456 p. (In Russian).
3. Ponomaryova S.A. Problems of integration of programme-targeted and project approaches in light of implementation of national projects. Finance. 2019;3:23–30. (In Russian).
4. Ivanov O.B., Bucwald E.M. National projects of Russia: regional dimension. ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice. 2019;1:37–53. (In Russian).

5. *Zvorykina Ju.V., Sementsov S.P.* National project “Ecology” as a factor of formation of “green financing” system in Russia. Russian Economic Journal. 2018;6:61–71. (In Russian).
6. *Tyaglov S.G., Bogdanova R.M., Parada E.V.* Development of green economy within implementation of the national Ecology project. Financial Research. 2019;2(63):13–22. (In Russian).
7. *Yakovleva E.N., Smirnov A.V., Andreeva M.V.* Implementation of the national project “Ecology”: regional level. Management of sustainable development. 2022;5(42):39–46. (In Russian). [https://doi.org/10.55421/2499992X\\_2022\\_5\\_39](https://doi.org/10.55421/2499992X_2022_5_39)
8. *Rechkova T.V.* The main aspects of implementing national projects on the example of the Republic of Khakassia. In: Competitive potential of the region: assessment and efficiency of use: Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference, Abakan, November 7–8, 2019. Abakan: Khakass State University named after N.F. Katanov; 2019. Pp. 11–14. (In Russian).
9. *Chebyshev I.I.* Monitoring of cash execution of the state budget during the implementation of national projects and the choice of economic development directions. Vestnik universiteta. 2021;5:134–140. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-5-134-140>
10. *Zyablikova O.A.* Implementation of project management in state authorities. Vestnik universiteta. 2022;5:13–21. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-5-13-21>
11. *Craddock-Henry N.A., Frame B., Preston B.L., Reisinger A., Rothman D.S.* Dynamic adaptive pathways in downscaled climate change scenarios. Climatic Change. 2018;150:333–341. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10584-018-2270-7>
12. *Frame B., Lawrence J., Ausseil A.-G., Reisinger A., Daigneault A.* Adapting global shared socio-economic pathways for national and local scenarios. Climate Risk Management. 2018;21:39–51. <http://dx.doi.org/10.1016/j.crm.2018.05.001>
13. *Stroev V.V., Kuznetsov N.V.* Monitoring of national projects in Russia and risks associated with their implementation. Vestnik universiteta. 2023;11:14–20. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-11-14-20>