

УДК 332.132

DOI: 10.52531/1682-1696-2026-26-1-115-121

Научная статья

EDN: YKAOPZ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕДУР И МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В СУБЪЕКТЕ РФ – ГОРОДЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗНАЧЕНИЯ

И.А. ИВАНОВ¹

ORCID: 0009-0006-3357-4168

А.В. ТАМБОВЦЕВ², Р.Р. САМИГУЛИН²¹ Межрегиональное контрольно-
ревизионное управление Федерального
казначейства, Москва, РФ² Институт региональных
экономических исследований,
Москва, РФ

В статье рассматривается проблема недостаточной обоснованности оценки эффективности региональной экономической политики, связанная с ориентацией существующих процедур преимущественно на достижение плановых показателей без учета соотношения затрат и социально-экономического эффекта. Целью исследования является разработка инструмента реформирования системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики на примере города федерального значения. Методика основана на системном и процессном подходах, декомпозиции процедур оценки, внедрении проектной организационной структуры и формализации качественных показателей с последующим переводом в количественные значения. Предложен интегрированный алгоритм оценки, включающий блоки мониторинга, экспертной оценки, анализа расходов, консолидации показателей и формирования управленческих решений. Разработана модель практической оценки эффективности с учетом бюджетных затрат и значимости результатов для населения. Применение инструмента позволяет снизить управленческую нагрузку, повысить объективность оценки и обеспечить обратную связь при корректировке экономической политики региона. Полученные результаты могут быть использованы органами исполнительной власти при совершенствовании процедур государственного управления и стратегического планирования.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: региональная экономическая политика, эффективность управления, государственное регулирование, оценка эффективности, проектное управление, показатели эффективности, государственные программы, региональное развитие

Original article

IMPROVING PROCEDURES AND METHODS FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF REGIONAL ECONOMIC POLICY IN A CONSTITUENT ENTITY OF THE RUSSIAN FEDERATION – A FEDERAL CITY

I.A. IVANOV¹, A.V. TAMBOVTSEV²,
R.R. SAMIGULIN²¹ INTERREGIONAL CONTROL AND AUDIT
OFFICE OF THE FEDERAL TREASURY,
MOSCOW, RF² INSTITUTE OF REGIONAL ECONOMIC
RESEARCH, MOSCOW, RF

The article addresses the problem of insufficient validity of regional economic policy effectiveness assessment caused by the focus of existing procedures on target achievement without considering the ratio of costs to socio-economic effects. The purpose of the study is to develop a reforming tool for the effectiveness assessment system of regional economic policy in a federal city. The methodology is based on a systemic and process approach, decomposition of assessment procedures, implementation of a project organizational structure and transformation of qualitative indicators into quantitative values. An integrated assessment algorithm is proposed including monitoring, expert evaluation, expenditure analysis, indicator consolidation and decision-making blocks. A practical efficiency assessment model considering budget expenditures and social significance of results is developed. The proposed tool improves objectivity, reduces administrative workload and provides feedback for policy adjustment. The results may be applied by public authorities in improving public administration and strategic planning mechanisms.

KEY WORDS: regional economic policy, public regulation, effectiveness assessment, project management, performance indicators, public programs, regional development, public administration

ВВЕДЕНИЕ

Современные подходы к государственному управлению региональным развитием ориентированы на достижение количественно измеримых целевых показателей, закрепленных в государственных программах и стратегических документах [4, 7, 9]. Вместе с тем практика реализации региональной экономической политики показывает, что достижение плановых значений индикаторов не всегда сопровождается соразмерным социально-экономическим эффектом. В действующих процедурах оценки результативности основное внимание уделяется факту выполнения показателей, тогда как сопоставление полученных результатов с объемом затраченных ресурсов носит фрагментарный характер. Это приводит к снижению управленческой обоснованности принимаемых решений и ограничивает возможность корректировки политики на основе объективных данных.

Существующие методические подходы к оценке региональной экономической политики преимущественно основаны на системе мониторинга показателей и экспертной интерпретации итоговых отчетов [1, 5, 11]. При этом вопросы практической эффективности, отражающей соотношение затрат и значимости достигнутых результатов для населения и экономики территории, остаются недостаточно формализованными. Отсутствие интегрированного механизма, объединяющего количественные и качественные параметры оценки, а также процедур обратной связи, приводит к избыточной концентрации функций в отдельных подразделениях органов исполнительной власти и повышает организационные издержки управления.

Таким образом, возникает научная проблема разработки инструмента оценки, позволяющего учитывать не только степень достижения целевых ориентиров, но и экономическую обоснованность реализуемых инициатив. Решение данной проблемы требует перехода от процедурно-контрольной модели оценки к системной модели, включающей анализ затрат, перевод качественных эффектов в количественные показатели и формирование управленческих корректировок.

Целью исследования является разработка инструмента реформирования системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

СОДЕРЖАНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

В процессе исследования при разработке инструмента реформирования системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения использован итеративный подход, в рамках которого в качестве примера на первом этапе была рассмотрена общая процедура проведения оценки

И.А. ИВАНОВ, А.В. ТАМБОВЦЕВ, Р.Р. САМИГУЛИН
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕДУР И МЕТОДОВ
ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В СУБЪЕКТЕ РФ –
ГОРОДЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗНАЧЕНИЯ

эффективности региональной политики города Москвы.

В соответствии с положениями статьи 4, в частности параграфов 4.2.6, 4.2.7 и 4.2.11 Постановления Правительства Москвы от 17 мая 2011 г. № 210-ПП «Об утверждении Положения о Департаменте экономической политики и развития города Москвы» [10] данным Департаментом проводится оценка результативности экономической политики для установления результативности реализации принятых регионом инициатив по экономическому развитию Москвы.

В общем виде деятельность Департамента по оценке эффективности включает: оценку регулирующего воздействия и применения обязательных требований, включающих результаты воздействия, а также проведение экспертизы итоговых отчетов о реализации экономической политики Москвы. В общем виде схема проведения оценки эффективности региональной экономической политики столицы представлена на рис. 1.

По данным, представленным на общей схеме, видно, что процедура предполагает последовательную реализацию трех комплексных процедур, в результате которых будут сформированы итоговые отчеты о ходе и степени успешности реализации инициатив региональной экономической политики.

В рамках научного исследования был проведен тщательный анализ итоговых документов, в которых центральное место занимала оценка эффективности реализации программных документов, действующих в субъекте РФ (в данном случае, в городе Москва). В частности, осуществлялся анализ степени соответствия достигнутых результатов предварительно установленным критериям. Тем не менее, в итоговых отчетах не рассматривается экономическая целесоо-

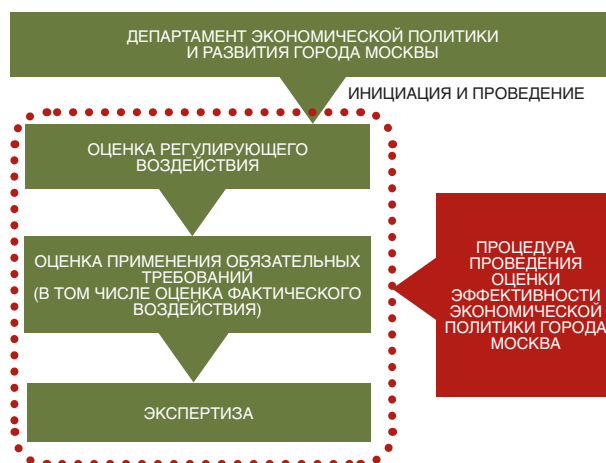


Рис. 1.

Общая схема действующей процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики города Москвы. Источник: составлено авторами.

бразность предпринятых мер. В частности, не проводится сопоставление фактических расходов, понесенных для достижения результатов, с их значимостью в контексте установленных целей.

Таким образом, в целях создания оптимизированного инструмента реформирования системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики (на примере города федерального значения) проведем декомпозицию действующей процедуры. Декомпозиция процедуры по процессам позволит определить перечень всех процессов, необходимых для практической оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Структура декомпозиции процессов процедуры оценки представлена на рис. 2.

Согласно схеме декомпозиции процессов проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики Москвы, наибольшее количество процессов сосредоточено на этапе оценки применения обязательных требований (в том числе оценка степени фактического (относительно прогнозируемого уровня) воздействия).

Отметим, что процессы проведения оценки в городах федерального значения в общем случае аналогичные, а также заметим схожесть входных и выходных процессов.

Согласно теории управления, чем больше процессов сконцентрировано в одном подразделении, тем сложнее осуществлять управление ими [8]. Сложность данного комплекса процессов заключается в том, что

процесс оценки фактического воздействия включает несколько подпроцессов. Это свидетельствует об увеличении уровней иерархии процессов и уровня хаотичности при реализации всего комплекса.

Основной принцип декомпозиции заключается в том, что чем больше уровней иерархии, тем задача становится более сложной в процессе реализации. При этом, чем больше подуровней на одном уровне, тем задача более труднообозримая. Декомпозиция процедуры оценки эффективности региональной экономической политики Москвы показала, что нагрузка на подразделения Департамента экономической политики и развития города Москвы распределена неравномерно, что приводит к расфокусировке внимания исполнителей в процессе проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

Таким образом, непрозрачность процессов оценки приводит к фокусированию всех ресурсов на установлении показателей результативности инициатив региональной экономической политики города федерального значения. При этом расходование бюджетных средств и дополнительных инвестиций обосновывается с позиции достижения плановых показателей. Следовательно, система оценки не способна выполнять контролируемую функцию с последующими корректировками, что является весомой угрозой устойчивого развития региона.

Для решения комплекса выявленных проблем и создания оптимизированного инструмента оценки

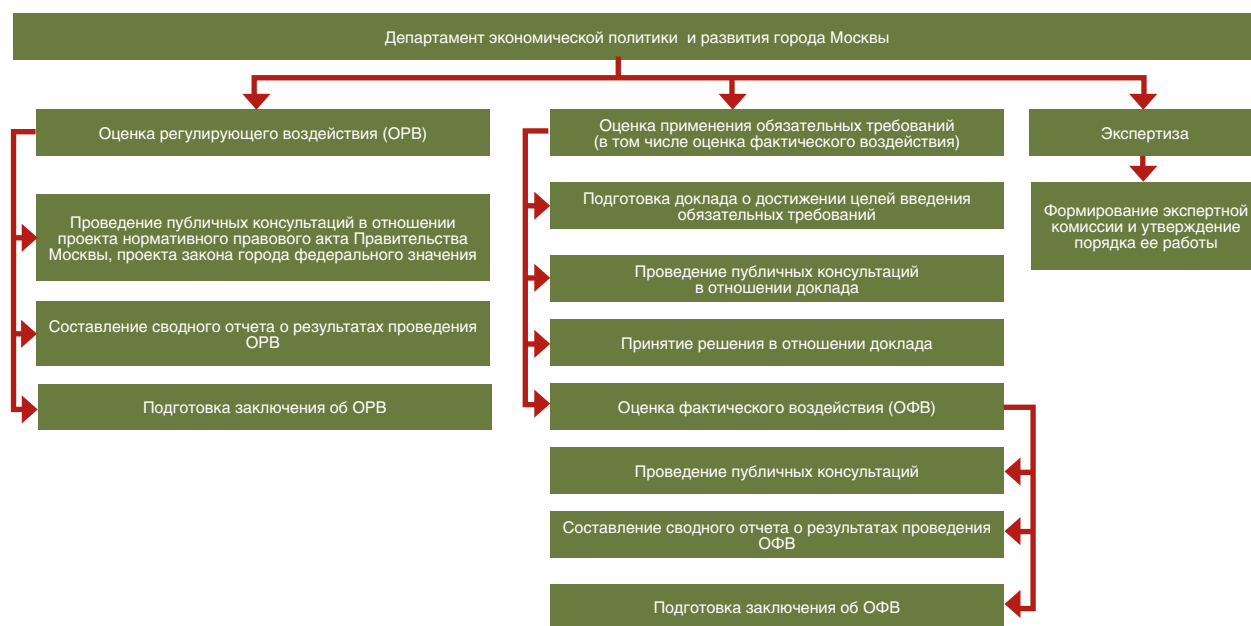


РИС. 2.

Декомпозиция процесса проведения процедуры оценки эффективности региональной экономической политики городов федерального значения. Источник: составлено авторами.

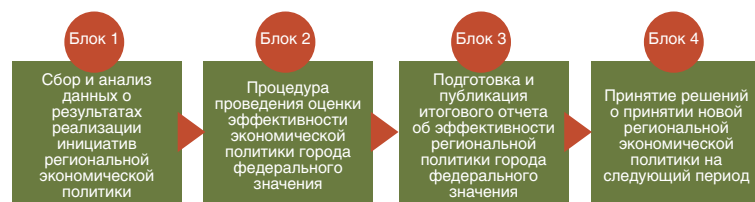


РИС. 3.

Общая схема алгоритма проведения оценки региональной эффективности экономической политики города федерального значения. Источник: составлено авторами.

практической эффективности региональной экономической политики городов федерального значения были выделены ключевые блоки, составляющие алгоритм данной оценки (рис. 3).

Первый блок отвечает за организацию и реализацию инструментов контроля за ходом выполнения инициатив региональной экономической политики города, а именно:

- мониторинг достижения качественных и количественных показателей;
- консолидация полученных данных и распределение их в соответствии с реализуемыми инициативами;
- безоценочное сопоставление фактических показателей с плановыми значениями.

При этом в комплекс мероприятий первого блока не входят прогнозные процессы, направленные на формирование корректирующих предложений для выявленных отклонений и передачи их на уровень принятия решений. Однако предусмотрены процессы передачи полученных показателей на проведение оценки эффективности.

В рамках второго блока общей последовательности оценки сосредоточены процессы, направленные на качественную и количественную оценку входящих показателей. Второй блок отличается высокой концентрацией процессов качественной и количественной оценки, а также процессами экспертизы формируемых итоговых отчетов перед публикацией.

Помимо высокой плотности процессов во втором блоке также отмечается высокая интенсивность потребления ресурсов. В соответствии с ранее рассмотренной декомпозицией, второй блок алгоритма представляет систему, направленную на потребление большого количества ресурсов Департамента экономической политики и развития для получения результатов оценки полученных в первом блоке данных.

Третий блок алгоритма включает процессы, направленные на взаимодействие с населением и вышестоящим руководством в вопросах информирования и получения обратной связи. Предназначением третьего блока является обеспечение всего алгоритма необходимой информацией для формирования корректирующих предложений в соответствии с обновленными задачами, поступающими от вышестоящего руководства и условиями, формируемыми изменившимися потребностями населения.

Четвертый блок обеспечивает взаимосвязь с си-

стемой планирования и контроля реализации федеральных региональных программ, являющихся составляющей национальных проектов. Следовательно, ключевой задачей четвертого блока является консолидация результатов предыдущих блоков, а также представление совокупных результатов для разработки обновленной региональной экономической политики города федерального значения.

В результате проведенного анализа хода оценки приходим к выводу о необходимости совершенствования организации процессов во втором блоке алгоритма. Следовательно, ключевым направлением совершенствования является второй блок. Используя разработанную декомпозицию процессов процедуры оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения и результаты анализа второго блока, был разработан комплексный алгоритм реформирования системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения (рис. 4).

Обновленный процесс представляет совокупность шести взаимосвязанных блоков рычагов, обеспечивающих формирование обновленной процедуры проведения оценки эффективности региональной экономической политики Москвы. Он базируется на системном подходе к рассмотрению процедуры проведения оценки, а также формировании новых организационных связей для распределения интенсивности потребления ресурсов и снижения уровня нагрузки на специалистов.

Первый блок направлен на организационную реструктуризацию Департамента экономической политики и развития города Москвы. Суть организационных изменений заключается в применении проектной организационной структуры управления [6]. В соответствии с опытом Министерства экономического развития и организационной реформой 2021 г., изменившей организацию управления национальными проектами, выделив специализированный орган управлений – управляющий совет.

Реструктуризация организационной структуры Департамента экономической политики и развития города Москвы предполагает формирование специализированных проектных команд: комиссия по качественной оценке и комиссия по количественной оценке. Предлагаемые проектные команды формируются на временных условиях (в соответствии с жизненным циклом проектной команды). Временный характер та-

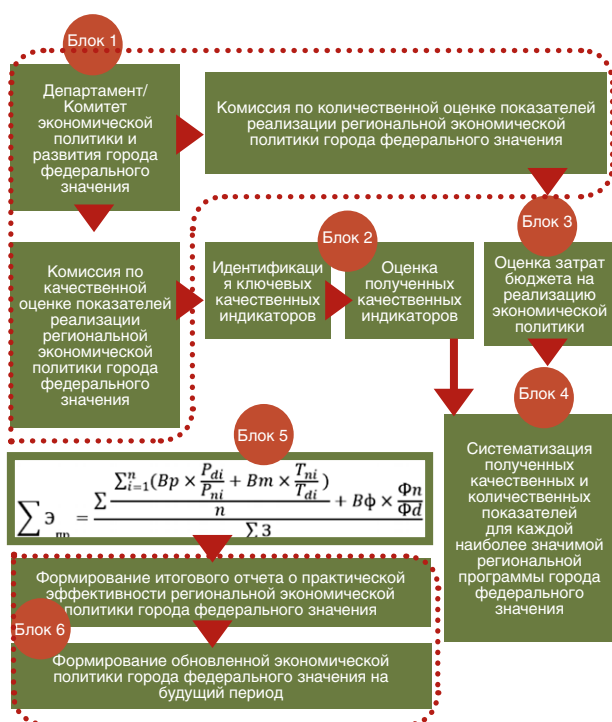


РИС. 4.

Алгоритм реформирования системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Источник: составлено авторами.

ких команд позволяет обеспечить необходимую степень адаптивности в условиях высоких темпов динамики экономических отношений, а также обеспечить повышение компетенций сотрудников департамента. Другим преимуществом таких проектных команд является достижение устойчивого развития системы оценки эффективности региональной экономической политики Москвы за счет внесения инновационных идей и подходов в соответствии с меняющимися экономическими условиями.

Другим преимуществом данного организационного изменения является разделение функциональных процессов между специализированными функциональными командами. За счет того, что сотрудники структурных подразделений на время покидают свои посты, занимая места в проектных командах, снижается вероятность наступления критических рисков событий [3]. С другой стороны, при необходимости и низкой загруженности в проектной команде сотрудник может быть возвращен в структурное подразделение для выполнения прямого функционала. Организационная модель процессов при внедрении проектных команд рассмотрена в следующем параграфе исследования.

Второй блок рычагов включает в себя комплекс процессов по определению ключевых качественных показателей эффективности для каждой экономи-

ческой инициативы города федерального значения. Определение качественных показателей инициатив необходимо для установления значимости социально-экономического эффекта для населения.

Другим комплексом процессов второго блока являются процессы, направленные на приведение качественных показателей к количественным значениям. Среди таких процессов следует особенно выделить мероприятия по формированию переводных коэффициентов. Формирование переводных коэффициентов и выявление качественных показателей требует привлечения экспертов, а также разработки специализированных анкет для экспертов.

За счет формирования специализированных проектных команд в первом блоке в комиссию по оценке качества будут определены специалисты и эксперты, которые будут формировать опросники для выявления веса и значимости отдельных качественных показателей конкретной инициативы региональной экономической политики Москвы. Затем полученные показатели переводятся в количественный эквивалент при помощи ранее полученной системы весовых коэффициентов.

Третий блок отвечает за инспекционный анализ расходов бюджетных средств на реализацию инициатив региональной экономической политики города федерального значения. В ходе проведения анализа комиссия по количественной оценке определяет разницу в плановом бюджете и фактическом расходе денежных средств. В случае, когда оценка проводится в промежуточный период, а не в конце планового срока реализации инициатив региональной экономической политики комиссия выносит корректирующие предложения по сохранению планового бюджета без изменений.

Четвертый блок предназначен для проведения консолидации качественных и количественных показателей инициатив региональной экономической политики города федерального значения. Консолидация производится в целях формирования системы показателей для применения разработанной в исследовательской работе формулы оценки практической эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Полученная сводная информация формируется путем соотнесения показателей разработанной формулы и полученных качественных и количественных значений.

Следует отметить, что консолидацию и дальнейшие расчеты справедливо поручить проводить комиссии по количественной оценке. Таким образом, итоговая оценка будет максимально объективной и компетентной, поскольку будут отсутствовать конфликты в процессе проведения оценки.

Пятый блок процессов предполагает использование разработанной в ходе исследовательской работы методики оценки практической эффективности ре-

гиональной экономической политики. Процесс проведения оценки в соответствии с разработанной методикой включает следующие шаги:

- идентификацию компонентов государственных региональных программ города федерального значения, входящих в систему индикаторов региональной политики столицы;
- определение конкретных показателей эффективности для каждой региональной программы;
- расчет совокупных затрат, связанных с реализацией каждой государственной региональной программы;
- применение разработанной формулы для объективной оценки практической эффективности каждой региональной программы;
- комплексную оценку общей эффективности региональной экономической системы города федерального значения.

Шестой блок представляет два последовательно взаимосвязанных комплекса процессов. Первый комплекс характеризуется двумя функциональными направлениями. Во-первых, процессы, направленные на консолидацию результатов проведенной оценки и формирование итогового отчета о практической эффективности региональной экономической политики города федерального значения. Во-вторых, публикация итоговой версии отчета и сбор обратной связи от заинтересованных сторон (население, частные инвесторы, высшее руководство).

После получения предложений и корректировок от заинтересованных сторон проводится сопоставительный анализ полученных результатов и возможностей развития в соответствии с концепцией SMART [12, с. 35–36]. Применение концепции SMART обеспечивает достижение простоты и понятности обновленных предложений, появление актуальных целевых измеримых критериев достижимости предлагаемых корректировок, анализ условий внедрения предложений на предмет соотношения возможностей системы государственного управления и экономических условий, а также обновленные временные параметры реализации предложений.

Сформированный пакет обновлений региональной экономической политики города федерального значения направляется на рассмотрение в орган стратегического управления развитием регионом для разработки и принятия решений о принятии изменений новой экономической политики региона и установления обновленного порядка ее реализации.

Подводя итог разработке инструмента реформирования системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, заметим, что предложенный инструмент обладает высоким интегративным потенциалом. Способность к интеграции разработанного инструмента достигается за счет применения прин-

И.А. ИВАНОВ, А.В. ТАМБОВЦЕВ, Р.Р. САМИГУЛИН
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕДУР И МЕТОДОВ
ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В СУБЪЕКТЕ РФ –
ГОРОДЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗНАЧЕНИЯ

ципов проектного разделения задач (декомпозиции) в ходе проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения.

Такой подход базируется на изменении структуры управления Департамента экономической политики и развития города Москвы путем преобразования подразделений, отвечающего за оценку обязательных требований в проектный офис в соответствии с ГОСТ Р 58305 – 2018 «Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис» [2]. В результате преобразования достигается высокий уровень взаимосвязей всех структурных подразделений, а также усиливается взаимодействие с однородными и вышестоящими департаментами. Преобразованная структура управления обеспечит эффективное взаимодействие в рамках проектной организации управления в органах государственной власти города федерального значения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, разработанный алгоритм реформирования системы проведения оценки эффективности региональной экономической политики города федерального значения, включающий шесть функциональных блоков, позволяет достигнуть как эффективных экономических показателей за счет применения методики оценки практической эффективности реализации экономической политики города федерального значения, так и вносит изменения в процесс управления процедурой ее оценки.

В результате предложенных изменений достигается усиление взаимосвязи с системой проектного управления органов исполнительной власти за счет формирования проектной структуры внутри Департамента/Комитета экономической политики и развития города федерального значения. Обновленный подход к организации процесса управления снижает нагрузку на служащих при выполнении их профессиональных задач, а также выделяет специализированные направления деятельности, обеспечивая программное управление ими.

ЛИТЕРАТУРА

1. Горький А.С. Элементы и критерии оценки государственной региональной политики // Региональная экономика: теория и практика. 2023. С. 41–49.
2. ГОСТ Р 58305–2018. Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис. М.: Стандартинформ, 2018. URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts/gost-r-58305-2018
3. Гончарова И.В. Управление рисками как элемент региональной социально-экономической политики // Сегодня и завтра Российской экономики. 2009. № 32. С. 195–197.
4. Добрусин А.В. Системные элементы обеспечения механизма реализации региональной экономиче-

- ской политики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 7–2. С. 141–146.
5. **КОТОВ А.В.** Оценка эффективности инструментов региональной политики // Экономика региона. 2020. Т. 16, вып. 2. С. 352–362.
 6. **ЛЕОНОВ М.Е.** Анализ процесса перехода системы государственного управления проектами и программами РФ к использованию современных проектных технологий // Московский экономический журнал. 2023. Т. 8. № 8.
 7. **МУСАЕВА Х.М.** Основные понятия и принципы формирования региональной экономической политики // Деловой вестник предпринимателя. 2023. № 1 (11). С. 27–29.
 8. **ПЕТРОСЯНЦ В.З., АРСЛАНОВА Х.Д., НИНАЛОВА Л.Г.** Зарубежный опыт государственного регулирования регионального развития // Региональные проблемы преобразования экономики. 2016. № 10. С. 99–105.
 9. **ПОЛЯНИН А.В.** Экономическая сущность инструментов региональной экономической политики // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2023. № 5. С. 74–79.
 10. Постановление Правительства Москвы от 17.05.2011 № 210-ПП «Об утверждении Положения о Департаменте экономической политики и развития города Москвы». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/297036/>
 11. **РАВАЕВ М.Н.** Исследование подходов к измерению эффективности региональной экономической политики // Экономика и предпринимательство. 2016. № 11–3 (76). С. 166–172.
 12. **DORAN G.T.** There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives // Management Review. 1981. Vol. 70. N 11. P. 35–36.
 - and Programs of the Russian Federation to the Use of Modern Project Technologies. *Moscow Economic Journal*. 2023;8;(8). (In Russian).
 7. **MUSAIEVA H.M.** Basic Concepts and Principles of Formation of Regional Economic Policy. *Business Bulletin of the Entrepreneur*. 2023;1;(11):27–29. (In Russian).
 8. **PETROSYANTS V.Z., ARSLANOVA H.D., NINALALOVA L.G.** Foreign Experience of State Regulation of Regional Development. *Regional Problems of Economic Transformation*. 2016;10:99–105. (In Russian).
 9. **POLYANIN A.V.** Economic essence of regional economic policy instruments. *Innovative economy: information, analytics, forecasts*. 2023;5:74–79. (In Russian).
 10. Resolution of the Moscow Government of May 17, 2011 N 210-PP "On approval of the Regulation on the Department of Economic Policy and Development of the City of Moscow". URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/297036/> (In Russian).
 11. **RAVAEV M.N.** Study of approaches to measuring the effectiveness of regional economic policy. *Economy and entrepreneurship*. 2016;11–3;(76):166–172. (In Russian).
 12. **DORAN G.T.** There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*. 1981;70;(11):35–36.

REFERENCES

1. **GORKY A.S.** Elements and criteria for assessing the state regional policy. *Regional Economy: Theory and Practice*. 2023;41–49. (In Russian).
2. GOST R 58305–2018. Project activity management system. Project office. Moscow: Standartinform, 2018. URL: https://www.isopm.ru/metodicheskie_osnovy/gosts/gost-r-58305-2018. (In Russian).
3. **GONCHAROVA I.V.** Risk management as an element of regional socio-economic policy. *Today and tomorrow of the Russian economy*. 2009;32:195–197. (In Russian).
4. **DOBRUSIN A.V.** Systemic elements of ensuring the mechanism for implementing regional economic policy. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*. 2023;7–2:141–146. (In Russian).
5. **КОТОВ А.В.** Assessing the Effectiveness of Regional Policy Instruments. *Regional Economy*. 2020;16;(2):352–362. (In Russian).
6. **LEONOV M.E.** Analysis of the Process of Transition of the System of Public Management of Projects

Иванов Иван Александрович,
главный специалист-эксперт Межрегионального контрольно-ревизионного управления Федерального казначейства

☎ 109240, г. Москва, ул. Солянка, д. 12-14, стр. 1,
109240, Moscow, st. Solyanka, 12-14, building 1,
тел.: +7 (916) 291-23-58, e-mail: Ivanov-07ivan@yandex.ru
ORCID: 0009-0006-3357-4168

Тамбовцев Андрей Витальевич,
к.э.н., старший научный сотрудник Института региональных экономических исследований

☎ тел.: +7 (499) 241-10-66, e-mail: irei@irei.ru

Самигулин Роман Рязидович,
к.э.н., начальник отдела Института региональных экономических исследований

☎ 119002, г. Москва, пер. Сивцев Вражек, д. 29/16,
119002, Moscow, per. Sivtsev Vrazhek, 29/16,
тел.: +7 (499) 241-10-66, e-mail: irei@irei.ru