

# Бюджетирование, ориентированное на результат, как инструмент государственного управления (на примере научно-технологической сферы)

Performance budgeting as a means of state administration (on the example of the scientific and technological sphere)

doi 10.26310/2071-3010.2022.279.1.011



**С. И. Черных,**

д. э. н., профессор, главный научный сотрудник Института экономики РАН/зав. сектором Института проблем развития науки РАН  
✉ serge-chernn@yandex.ru

**S. I. Chernykh,**

Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher of the Institute of Economics Russian Academy of Sciences/Head of sector of the Institute of for the Study of Science of the RAS

В общем виде бюджетирование, ориентированное на результат, представляет собой систему формирования бюджета, отражающую взаимосвязь между планируемыми бюджетными расходами и ожидаемыми результатами. Цель данной модели бюджетирования — проконтролировать соответствие затраченных ресурсов и полученных результатов, оценить значимость и экономическую эффективность тех или иных видов деятельности, финансирующихся из бюджета. В статье рассматриваются концептуальные проблемы развития БОР как инструмента государственного управления, встроенного посредством государственных программ в систему стратегического планирования. На примере научно-технологической сферы выработаны предложения и рекомендации по оптимизации использования системы БОР.

In general, performance budgeting (PB) is a budgeting system that reflects the relationship between planned budget expenditures and expected results. The purpose of this budgeting model is to control the correspondence of the resources spent and the results obtained, to assess the significance and economic efficiency of certain types of activities financed from the budget. The article deals with the conceptual problems of the development of PB as an instrument of public administration, embedded through state programs in the system of strategic planning. On the example of the scientific and technological sphere, proposals and recommendations for optimizing the use of the PB system have been developed. In conclusion, the PB conception, adequate to the public model of state administration, is presented.

**Ключевые слова:** бюджетирование, ориентированное на результат, государственное управление, стратегическое планирование, государственные программы, научно-технологическая сфера, эффективность и результативность, система индикативного планирования.

**Keywords:** performance budgeting, state administration, strategic planning, state programs, scientific and technological sphere, efficiency and effectiveness, indicative planning system.

## Введение

Бюджетирование, ориентированное на результат (БОР), или программно-целевой метод финансирования государственных расходов, является одним из инструментов государственного управления, альтернативой которому выступает бюджетирование по затратам (другими словами сметное). В соответствии с принципами БОР, формирование бюджета происходит на основе обеспечения прямой взаимосвязи между общественно значимыми конечными результатами и бюджетными ресурсами, с помощью которых финансируется программная деятельность субъектов бюджетного планирования для обеспечения достижения поставленных целей.

В системе БОР можно выделить три компонента, взаимно дополняющих друг друга:

- стратегическое планирование на основе распределения ограниченных бюджетных ресурсов между различными направлениями использования в соответствии с установленными приоритетами;
- ориентация на отчетность главным образом по результату, а не только по соблюдению процедур расходования средств (включая сроки их освоения);

- управление в рамках субъектов бюджетного планирования с их координацией в решении межведомственных задач.

Опыт как экономически развитых, так и развивающихся стран свидетельствует о проведенных или проводимых реформах бюджетного планирования и бюджетного процесса в рамках концепции бюджетирования, ориентированного на результат. Целью внедрения такой системы бюджетирования является повышение эффективности государственного и муниципального управления, что достигается благодаря формированию строгой увязки между имеющимися ресурсами и ожидаемыми результатами.

В современных кризисных условиях, связанных с известными событиями, начавшимися 24 февраля 2022 г., и последующими глобальными санкциями, специалисты говорят о новой модели мобилизационной экономики, базирующейся на прочных основах государственного стратегического планирования и управления [1, с. 11–12]. Согласно Федеральному закону от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» документами такого планирования выступают, в том числе, государственные программы, которые, в свою очередь, являются базовым элементом бюджетирования, ориентированного на результат. В ряду докумен-

тов стратегического планирования — государственная программа «Научно-технологическое развитие» (далее госпрограмма НТР).

### Некоторые основы БОР

Понятие «бюджетирования, ориентированного на результат», или «бюджетирования по результатам» впервые появилось в 1950-х гг. в США в ходе реформ бюджетного процесса. Активизация процесса по изменению методологии и практики бюджетирования была инициирована так называемой комиссией Гувера — комиссией по организации исполнительной ветви власти, перед специалистами которой была поставлена задача предложить способы повышения эффективности бюджетного планирования в послевоенной экономике.

Серьезные недостатки традиционного бюджетного планирования в условиях поствоенного развития стран потребовали разработки новых методов бюджетирования, предполагавшие программно-целевой подход. При этом не последнюю роль сыграл опыт СССР. Программно-целевое планирование, первым примером которого принято считать план ГОЭЛРО, стало важным дополнением к практике народнохозяйственного планирования в советской экономике. С 1960-х годов прошлого века происходит обособление программно-целевого планирования, и его выделение в относительно самостоятельную ветвь советского народнохозяйственного планирования.

Специалисты МВФ [2] следующим образом определяют источники концепции БОР:

1. Планирование — программирование — бюджетирование (PPBS):
  - определение и анализ целей и результатов (objectives) в каждой сфере государственного управления;
  - анализ «выхода» (измеримого результата) для каждой программы в терминах результатов;
  - расчет общей суммы затрат не только на один бюджетный период, но и на несколько лет вперед;
  - формирование многолетних программ;
  - анализ альтернативных способов и средств достижения поставленных задач с целью выделения наиболее эффективных подходов;
  - внедрение данных способов в систему бюджетного процесса.
2. Программно-целевое планирование:
  - группировка организационных единиц, обладающих схожими функциями и подфункциями;
  - определение затрат на реализацию каждой функции и подфункции;
  - определение показателей «выхода» для каждой группы организационных единиц.

Таким образом, современная концепция БОР берет начало из системы PPBS (планирование — программирование — бюджетирование), спроектированной в США в конце 50-х — начале 60-х годов, и концепции программно-целевого планирования (ПЦП), получившей развитие в 60–70 годы XX века в СССР. Существует точка зрения, что работа по бюджетированию, ориентированному на результат, нача-

лась у нас в стране в 2004 г. на основе заимствования соответствующих метрик у ряда стран (прежде всего США), имеющих опыт составления бюджетов, содержащих индикаторы достижения поставленных целей [3, с.36–37]. Да, заимствование было, но оно легло на уже «взрыхленную» ПЦП почву.

Отметим, что наиболее сложной, но и эффективной формой ПЦП в советское время были междисциплинарные и межотраслевые проекты, выполнявшиеся по специальным постановлениям ЦК КПСС и Совета министров СССР. Результатами именно таких работ стали исторические инновационные достижения страны в научно-технической сфере (исследования в областях ядерной и термоядерной энергии, ракетно-космических технологий и т.д.). Уровень эффективности ПЦП в советской отраслевой науке стал падать по мере того, как слабела личная ответственность за результаты работ руководителей ведомств и научных организаций [4, с.18].

Бюджет, ориентированный на результат, показывает корреляцию между величиной выделенных на реализацию программ денежных средств и полученными в ходе их выполнения результатами. При этом правильное формирование бюджета предполагает не просто указание достигаемых целей при данном уровне финансирования, но и фиксацию достаточности выделяемых ресурсов для осуществления мероприятий, необходимых для получения продуктов и услуг, которые приведут к достижению искомых результатов. Что касается контроля за исполнением бюджета, то при переходе от традиционного бюджетирования к бюджетированию, ориентированному на результат, внешний контроль (со стороны Министерства финансов, Счетной палатой и т.п.) постепенно заменяется на внутренний, осуществляемый самим ведомством через ответственных исполнителей. В идеале это способствует повышению степени децентрализации и предоставлению большей самостоятельности исполнителям в выборе способов и средств выполнения поставленных задач.

Итак, основная цель БОР заключается в том, чтобы способствовать оценке эффективности работы оперативных единиц (выступающих также субъектами бюджетного планирования) путем, во-первых, увязки бюджетных расходов с функциями субъектов бюджетного планирования и, во-вторых, установления количественных показателей, измеряющих результаты и затраты на их достижение, в целях стимулирования повышения эффективности деятельности государственных органов и их отдельных подразделений.

### Программные аспекты — критические оценки

Итак, базовым элементом БОР является определенная программа, представляющая собой совокупность плановых и бюджетных процессов, сгруппированных для достижения определенной управленческой задачи. Для реализации каждой программы выделяются соответствующие ресурсы, а также определяются ответственные за ее исполнение управленцы. В рамках программы также могут быть выделены операционные задачи и промежуточные результаты, что существенно

упрощает и ее реализацию и планирование. В рамках системы бюджетирования, ориентированного на результат, не просто разрабатываются индикаторы для оценки результатов, но и устанавливаются определенные нормы и стандарты оказания государственных услуг с тем, чтобы можно было оценить эффективность государственного управления в целом.

Таким образом, основой формирования системы бюджетирования, ориентированного на результат, является программная система, встроенная в бюджетный процесс. Такая система, как правило, требует соответствующей перестройки всей системы государственного управления. Основной идеей здесь становится взаимоувязка планирования и бюджетирования с целями и задачами государственной политики. В этой связи должны быть пересмотрены все виды и формы государственной активности с тем, чтобы выявить их связь с поставленными целями и задачами. Слишком широкие государственные функции могут быть дифференцированы по подфункциям, которые затем трансформируются в программы, состоящие из набора конкретных мероприятий и получающих соответствующие коды бюджетной классификации. В этой связи программная структура становится зависимой от проводимой государственной политики, которая, в свою очередь, определяется расстановкой приоритетов между ее отдельными направлениями.

С данных позиций принципиальна оценка А. Клепача: «Главная проблема в том, что план, планирование и программирование является абсолютно подчиненным элементом по отношению к бюджетному процессу. То есть бюджет и система бюджетного планирования должны опираться на госпрограммы, и это было закреплено не только в законе «О государственном планировании» (имеется в виду ФЗ-172 — С. Ч.), но и во всей нормативной базе по госпрограммам. Тем не менее, по факту у нас госпрограммы мало чем отличаются от бюджетной росписи и достаточно механически фиксируются под те параметры, которые расписаны в бюджете» [5, с.18].

В свою очередь С. Братченко делается вывод о том, что несмотря на высокую формальную оценку эффективности выполнения государственных программ, их реализация практически не влияет на поступательное развитие российской экономики. Причины этого носят системный характер и низкое качество управления государственными программами порождает целый спектр рисков для обеспечения экономической и национальной безопасности страны [6, с.39]. Имеются такие риски и в системе стратегического планирования.

Как известно, Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» позиционировал 12 национальных проектов, реализация которых позволит осуществить прорывное научно-технологическое и социально-экономическое развитие страны. В результате произошел пересмотр государственных программ в сторону их акцентирования на национальных проектах, что создало угрозы, связанные с их оторванностью от решения задач, поставленных в документах стратегического планирования уровня целеполагания (различных

стратегиях, доктринах, концепциях и др.). Учитывая, что государственные программы являются основным документом стратегического планирования на программном уровне (и единственным из всех документов на федеральном уровне инструментом распределения бюджетных средств), возникают, по мнению специалистов, существенные риски для функционирования всей системы стратегического планирования. Таким образом существует необходимость правовых новаций, позиционирующих национальные проекты в системе стратегического планирования и государственного управления в целом, определяющих их место, соподчиненность и взаимосвязь с основополагающими стратегиями, доктринами и концепциями социально-экономического развития страны [7, с. 196–197].

Напомним, что перечень государственных программ Российской Федерации, утвержденный распоряжением Правительства РФ от 11 ноября 2010 г. № 1950-р (с последующими изменениями), был сформирован по отраслевому принципу с учетом приоритетов социально-экономического развития страны. Одной из таких программ стала госпрограмма «Развитие науки и технологий», трансформировавшаяся в 2019 г. в госпрограмму НТР. К сожалению, при формировании госпрограмм программно-целевое бюджетирование было подменено финансированием от достигнутого, и ряд госпрограмм по своей сути стали набором расходных обязательств, недостаточно подкрепленных обоснованными целями, задачами и показателями. Кроме того, как отмечают эксперты Счетной палаты РФ, госпрограммы формировались при отсутствии системы управления рисками, которая представляет собой комплекс спланированных мероприятий, направленных на выявление и устранение (минимизацию) вероятностных неблагоприятных ситуаций, порождающих риски, а также мер по их минимизации и преодолению последствий. Риски недофинансирования, неэффективного исполнения госпрограмм РФ увеличивает значительная доля их финансирования за счет средств консолидированных бюджетов субъектов РФ и юридических лиц. При этом участвующие в реализации госпрограмм юридические лица согласно Порядку разработки и паспортам госпрограмм не являются участниками госпрограмм, соответственно, их полномочия и ответственность не определены [8].

Анализируя госпрограмму НТР, В Иванов отмечает, что участниками программы является множество государственных организаций, поэтому она имеет расплывчатые цели и показатели: «собрали все научные деньги в один «мешок», в результате получилась громоздкая, плохо управляемая система» [9].

Таким образом, можно констатировать, что, по мнению экспертов, госпрограммы пока не стали эффективным элементом бюджетирования, ориентированного на результат, и действующий механизм их формирования и реализации нуждается в значительной концептуальной корректировке. Надо сделать так, чтобы этот механизм заработал, а для этого требуется повысить качество государственного управления с учетом его основных ценностей — эффективности, экономичности, результативности и социальной ответственности.

## БОР в научно-технологической сфере

Покажем, как работает система БОР на примере научно-технологической сферы. Согласно одному из документов стратегического планирования — Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации (пункт 48) финансовое обеспечение ее реализации осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, в том числе предусмотренных на реализацию государственных программ РФ, а также за счет средств региональных и местных бюджетов и внебюджетных источников. Финансирование проводится в зависимости от роста эффективности сферы науки, технологий и инноваций посредством поэтапного увеличения затрат на исследования и разработки и доведения их до уровня не менее двух процентов валового внутреннего продукта, включая пропорциональный рост частных инвестиций, уровень которых к 2035 году должен быть не ниже государственных. Поэтапное увеличение затрат на исследования и разработки должно зависеть также от результативности российских организаций, осуществляющих исследования и разработки.

В качестве критического замечания отметим, что поэтапное увеличение затрат на исследования и разработки ставится в зависимость от роста эффективности научно-технологической сферы, то есть прямо выдвигается условие, невыполнение которого влечет снижение финансирования. При этом критерии оценки эффективности труда исследователей, так же как его результативности, до конца не сформированы, и эти вопросы продолжают носить остро дискуссионный характер.

Имеющийся опыт программного обеспечения проведения исследований и разработок (базовая госпрограмма в 2013–2019 гг. «Развитие науки и технологий», в 2019–2030 гг. — госпрограмма НТР) свидетельствует о том, что планирование расходной части федерального бюджета на науку, технологии и инновации осуществляется достаточно бессистемно, что приводит к снижению результативности и эффективности выделяемых бюджетных средств (см. [9]). Необходимость совершенствования действующей модели планирования расходов на науку из средств федерального бюджета давно назрела, так как принцип, лежащий в основе финансирования научных учреждений — «от достигнутого», не стимулирует ни диверсификацию тематики научных исследований и разработок, ни повышение результативности науки, ни поиск новых возможностей развития научных учреждений в рыночной среде.

Бюджетирование как процесс планирования и разработки бюджетов в целях оптимального распределения ресурсов (в нашем случае бюджета науки) требует разработки целого комплекса количественных параметров (индикаторов), на основе которых можно оценивать эффективность и результативность бюджетных расходов в анализируемой сфере.

К основным типам индикаторов можно отнести следующие.

1. Затраты — ресурсы, необходимые для предоставления бюджетной услуги. Индикаторами в данном

случае служат объемы денежных и материальных ресурсов, например: объем финансовых средств, выделенных на проведение исследований и разработок; количество исследователей и вспомогательного персонала; величина основных средств научных организаций и т. д.

2. Показатель бюджетной услуги (непосредственный результат) — объем предоставленных услуг. Как правило, эти индикаторы имеют абсолютное выражение — число публикаций, патентов и т. д.
3. Показатель общественного эффекта (конечный результат) — результат предоставления бюджетной услуги для ее получателя, иными словами, показатель общественной выгоды от затраченных ресурсов. Примерами в сфере исследований и разработок могут служить рост числа статей в отечественных и зарубежных журналах, повышение индекса цитируемости. Важно учитывать, что именно общественный эффект является целью бюджетной политики, в то время как результаты являются ее инструментами.
4. Стратегические цели — цели, которые намеревается достичь главный распорядитель бюджетных средств в рамках общей социально-экономической стратегии правительства, в соответствии с отведенными ему функциями. Стратегические цели достигаются посредством решения ряда тактических задач.
5. Тактические задачи — задачи, направленные на решение конкретной проблемы посредством предоставления бюджетных услуг определенного качества и объема и достижения определенного эффекта от их предоставления.
6. Программа — инструмент социально-экономической политики, осуществляемой государством, министерством (ведомством), субъектом Федерации в целях решения конкретной тактической задачи в интересах определенной целевой группы посредством достижения запланированных, количественно измеримых результатов за счет ограниченных ресурсов, отведенных на их достижение в установленные сроки.
7. Результативность — оценка достижения намеченной цели, степень соответствия результатов поставленным целям. Индикаторы результативности во многом схожи с параметрами, используемыми при оценке общественного эффекта. В общем виде отличие заключается в том, что под результативностью понимается степень достижения цели только за счет данной расходной программы, без учета других факторов.
8. Эффективность — количество затраченных ресурсов на единицу произведенной услуги. Например: объем расходов, затраченных на одну публикацию; затраты на одного исследователя; стоимость основных средств на одного исследователя и т. п.

Ниже представлена таблица, обобщающая данные понятия и показывающая различные сочетания индикаторов, используемых при оценке бюджетных расходов (таблица 1). Необходимо учитывать, что важность данных индикаторов неодинакова. При традиционном затратном бюджетировании «от достигнутого» наи-

Таблица 1

Соотношение индикаторов,  
применяемых при бюджетировании

	Количество	Качество
<b>Ресурсы (затраты)</b>	Объем произведенных работ и затраченных ресурсов	Качество услуг (доступность, уровень обслуживания, своевременность и т. д.)
<b>Результаты и эффект</b>	Объем оказанных услуг, количество получателей услуг ( <i>результат и эффективность</i> )	Количество получателей услуг, получивших от нее пользу ( <i>эффект и результативность</i> )

Источник: [4].

более ценную информацию будет содержать левый нижний квадрант, в то время как при бюджетировании, ориентированном на результат — правый нижний.

Еще раз подчеркнем, что проблема формулировок понятий «эффективность», «результативность», «эффект», «результат» вызывает много дискуссий. По этому поводу применительно к научно-технологической сфере есть ряд интересных публикаций у А. Кулагина (см., напр., [10]). Мы придерживаемся самой распространенной точки зрения: термин «эффективность» больше связан с качественными характеристиками, а термин «результативность» — с количественными. В бюджетных посланиях Президента РФ подчеркивается, что должны быть четко определены объемы бюджетного финансирования, необходимые для достижения конкретных количественно определенных целей государственной социально-экономической политики. Акцент, таким образом, делается на результативности бюджетных расходов. Конечно, количественные характеристики легче определить, чем качественные; кроме того, как известно, количество далеко не всегда означает качество. В этой связи серьезной задачей является нахождение оптимального баланса между количеством и качеством, между результативностью и эффективностью. Особенно это актуально для сферы исследований и разработок.

В Стратегии НТР (пункт 11, подпункт д) говорится, что эффективность российских исследовательских организаций существенно ниже, чем в странах-лидерах (США, Япония, Южная Корея, КНР): несмотря на то, что по объему расходов на исследования и разработки и численности исследователей Российская Федерация входит во вторую группу стран-лидеров (страны ЕС, Австралия, Сингапур, Чили), по результативности (объему публикаций в высокорейтинговых журналах, количеству выданных международных патентов на результаты исследований и разработок, объему доходов от экспорта технологий и высокотехнологичной продукции) Россия попадает лишь в третью группу стран (ряд стран Восточной Европы и Латинской Америки).

Согласно Указу Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 необходимо обеспечить присутствие Российской Федерации в числе десяти ведущих стран по объему научных исследований и разработок. Вопрос в том, как определять этот объем — по количествен-

ным, по качественным или каким-то синтетическим критериям?

Роль государства в решении задач развития бюджетирования, ориентированного на результат, не может ограничиваться лишь «изданием» соответствующих документов стратегического планирования, которые часто достаточно быстро устаревают. Как справедливо отмечается, «сегодня в стране существует огромное количество документов стратегического планирования, которые не увязаны между собой и не образуют единую систему, что создает серьезные риски потерь финансовых, трудовых и природных ресурсов, дальнейшего углубления межрегиональных диспропорций» [11, с. 41]. Для устранения такой ситуации требуется, в том числе, создание плановой индикативной системы, основанной на взаимодействии экономических, социальных и финансовых механизмов, способных вызвать мультипликативный эффект на общенациональном уровне. В «Основах государственной политики в сфере стратегического планирования», утвержденных Указом Президента РФ от 8 ноября 2021 г. № 663, за институтом индикативного планирования закрепляется «едва ли не центральное место в стратегировании социально-экономического развития» [12, с. 40–41].

Система индикативного планирования должна в научно-технологической сфере включать:

- 1) регулярное обновление (корректирование) долгосрочных стратегических прогнозов развития науки, технологий и техники, концептуальных и программных документов стратегического планирования в области развития науки и технологий;
- 2) усиление внимания к новым вызовам и угрозам, порождаемым развитием и распространением новейших технологий, конвергенцией наук;
- 3) планомерное увеличение бюджетных ассигнований на развитие фундаментальной науки;
- 4) обеспечение баланса между базовым и конкурсным финансированием исследований и разработок, в том числе фундаментального характера, усиление роли бюджетных фондов поддержки науки;
- 5) развитие системы информационного обеспечения в научной и образовательной сферах, повышение доступности результатов исследований и разработок, выполняемых с использованием различных механизмов государственной поддержки;
- 6) развитие контрактной системы в части, касающейся исследований и разработок, путем систематизации государственных нужд и передачи созданных с использованием бюджетных средств технологий в реальный сектор экономики с соблюдением интеллектуальных прав;
- 7) обеспечение полноты и объективности государственной статистики в области развития науки и технологий с учетом структурных особенностей российского научно-технологического комплекса.

В формировании такой системы существенную роль должны играть Российская академия наук и академические организации. В указанных выше «Основах...» отмечается, что научно-методологическое обеспечение стратегического планирования должно осуществляться специализированным научным центром с участием РАН, в том числе посредством фор-

мирования методик проведения балансовых расчетов и расчетов ресурсного обеспечения, необходимых для разработки и реализации документов стратегического планирования, включая, конечно, прогноз и стратегию научно-технологического развития РФ.

### Заключение

Наша страна даже в условиях беспрецедентного санкционного давления обладает ресурсами, способными поддерживать на должном уровне национальную безопасность и обеспечивать положительную динамику своего социально-экономического развития. Однако для этого требуется правильный маневр указанными ресурсами в рамках обоснованного стратегического планирования, включающего в себя и бюджетную составляющую научно-технологического развития.

Бюджет, ориентированный на результат, отражает взаимосвязь между величиной ассигнований, выделенных на реализацию программы (в нашем случае программы НТР), и результатами, которые, как ожидается, будут получены в ходе ее выполнения. При этом правильно составленный бюджет должен не просто показывать, какие цели должны быть достигнуты при определенном уровне финансирования, а давать возможность проследить взаимосвязь между

ресурсами, затрачиваемыми на выполнение программы, мероприятиями, выполняемыми в ее рамках, производимыми продуктами (услугами) и конечными результатами. В научно-технологической сфере такое прослеживание не может не быть достаточно сложным поскольку сложна сама оценка эффективности и результативности научных исследований, особенно фундаментальных. Здесь нельзя основываться только на принципе «достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств (экономности) и (или) достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств (результативности)» (статья 34 Бюджетного кодекса РФ).

Концепция БОР подразумевает максимальное обеспечение открытости и доступности всей бюджетной информации, позволяющей заинтересованным лицам судить о том, насколько эффективно тратятся деньги налогоплательщиков, насколько эффективно работают органы власти. Именно данная концепция наиболее адекватна публичной модели государственного управления, которая предполагает управленческие принципы и стандарты, основанные на активном участии общества в постановке и реализации стратегических целей и задач, в том числе в научно-технологической сфере.

### Список использованных источников

1. Городецкий А. Е. Время мобилизации: Россия перед выбором исторических альтернатив // Развитие и безопасность. 2022. № 1. С. 4–13.
2. Diamond J. From Program to Performance Budgeting: The Challenge for Emerging Market Economies // IMF WP/03/169, 2003.
3. Россия в полицентричном мире / Под ред. А. А. Дынкина и Н. И. Ивановой. М.: Вест Мир, 2011. - 580 с.
4. Миндели Л. Э., Черных С. И. Национальная безопасность, стратегическое планирование и проблемы бюджетирования в сфере исследований и разработок // Общество и экономика. 2019. № 10. С. 13–24.
5. России нужен план. Госплан может стать хребтом восстановления экономики России // Вольная экономика. 2021. № 18. С. 16–19.
6. Братченко С. А. Качество управления государственными программами через призму обеспечения экономической безопасности // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2021. № 4. С. 39–47.
7. Экономическая безопасность России в новой реальности: Коллективная монография / Под общ. ред. А. Е. Городецкого, И. В. Караваевой, М. Ю. Льва. — М.: ИЭ РАН, 2021. — 325 с.
8. Кутукова Е. С. Об основных проблемах и недостатках государственных программ // Бюджет.ру. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://bujet.ru/article/332346.php> (дата обращения: 06.06.2022).
9. Виды на разрыв. Чем грозит ученым очередной секвестр. Интервью с В. В. Ивановым // Поиск. 2022. № 28–29. С. 3.
10. Кулагин А. С. Что такое научный результат, как его регистрировать и оценивать // Инновации. 2018. № 12. С. 15–20.
11. Ленчук Е. Б., Филатов В. И. Стратегическое планирование — путь к устойчивому развитию экономики России // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2018. Т. 11. № 4. С. 35–47.
12. Бухвальд Е. М. «Основы государственной политики в сфере стратегического планирования»: нерешенные проблемы // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. № 1. С. 32–49.

### References

1. Gorodetsky A. E. Time of mobilization: Russia before the choice of historical alternatives // Razvitie i bezopasnost' [Development and security]. 2022, no.1, pp. 4–13. (in Russian).
2. Diamond J. From Program to Performance Budgeting: The Challenge for Emerging Market Economies // IMF WP/03/169, 2003.
3. Russia in a polycentric world / Ed. by A. A. Dynkin and N. I. Ivanova. M.: Ves Mir, 2011, 580 p.
4. Mindeli L. E., Chernykh S. I. National security, strategic planning and problems of budgeting in the field of research and development // Obshchestvo i ekonomika [Society and Economics]. 2019, no. 10, pp. 13–24. (in Russian).
5. Russia needs a plan. Gosplan can become the backbone of Russia's economic recovery // Volnaya Ekonomika [Free Economics]. 2021, no. 18, pp. 16–19. (in Russian).
6. Bratchenko S. A. Quality of management of state programs through the prism of ensuring economic security // Menedzhment i biznes-administririrovanie [Management and business administration]. 2021, no. 4, pp. 39–47. (in Russian).
7. The Economic Security of Russia in the New Reality: A Collective Monograph / Ed. by A. E. Gorodetsky, I. V. Karavaeva, M. Y. Lev. — M.: IE RAN, 2021, 325 p. (in Russian).
8. Kutukova E. S. About the main problems and shortcomings of state programs // Bujet.ru. [Elektronic resourse] <https://bujet.ru/article/332346.php> (in Russian).
9. Views of the gap. What threatens scientists with another sequestration. Interview with V. V. Ivanov // Poisk [Search]. 2022, no. 28–29, p. 3. (in Russian).
10. Kulagin A. S. What is a scientific result, how to register and evaluate it // Innovacii [Innovations]. 2018, no. 12, pp. 15–20. (in Russian).
11. Lenchuk E. B., Filatov V. I. Strategic planning — the way to sustainable development of the Russian economy // Ekonomicheskie i socialnye peremeny: fakty, tendencii, prognoz. [Economic and social changes: facts, trends, forecast]. 2018, vol. 11, no. 4, pp. 35–47. (in Russian).
12. Bukhvald E. M. "Fundamentals of state policy in the sphere of strategic planning": unsolved problems // Vestnik Instituta ekonomiki Rossijskoj akademii nauk [Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences]. 2022, no. 1, pp. 32–49. (in Russian).