

Фомин Вячеслав Андреевич

аспирант
Московский городской
педагогический университет
Москва, Россия

**ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЙ МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ
В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ****Аннотация**

Статья посвящена исследованию государственной программы «Развитие физической культуры и спорта» как программно-целевого механизма реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта в Российской Федерации. Проводится анализ структуры государственной программы, охватывающий цели, проектные и процессные элементы, финансовое обеспечение и систему показателей, а также раскрывается её место в системе государственного управления сферой физической культуры и спорта. Рассматриваются механизмы реализации государственной программы и выявляются проблемные аспекты, связанные с неоднородностью региональных условий, ограничениями межведомственной координации, особенностями распределения ресурсов и различиями в результативности программных мероприятий. Сделан вывод о необходимости совершенствования программно-целевого механизма, уточнения инструментов реализации и усиления согласованности государственной программы «Развитие физической культуры и спорта» с актуальными условиями развития сферы физической культуры и спорта.

Ключевые слова: физическая культура, спорт, государственная политика, программно-целевой механизм

Введение. Современное состояние государственной политики в сфере физической культуры и спорта определяется переходом от декларации стратегических ориентиров к обеспечению их практической реализуемости на уровне программ, ресурсов и организационных решений. Так, в Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года (далее – Стратегия ФКиС 2030) закрепляются целевые ориентиры развития отрасли и формируется основа долгосрочного планирования, однако достижение заданных параметров связано с качеством механизма реализации, включающего согласование действий органов власти, институтов и участников отрасли [1]. Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (далее – ФЗ № 329) также задаёт правовую рамку функционирования сферы, устанавливает состав субъектов и распределение полномочий, что формирует институциональную основу для последующего программного управления [2].

Актуальность исследования определяется усложнением структуры отрасли и расширением круга задач государственной политики, охватывающих массовую физическую культуру, спорт высших достижений и смежные социальные направления.

В этих условиях программно-целевой механизм становится значимым инструментом, обеспечивающим трансформацию стратегических ориентиров в систему конкретных мероприятий, показателей и ресурсных решений.

В структуре государственной политики возрастает значение взаимосвязи между целями программ, системой финансирования и межведомственным взаимодействием, что отражает необходимость согласованности действий на различных уровнях публичной власти [3]. Вместе с тем сохраняется проблема соотнесения количественных показателей с фактическим состоянием отрасли, что указывает на необходимость совершенствования механизмов реализации и оценки результатов [4].

Кроме того, значимость настоящему исследованию придаёт наличие институциональных и организационных ограничений, проявляющихся в неоднородности развития региональных систем, различиях в ресурсной обеспеченности и сложности координации участников отрасли. Программно-целевой механизм в данных условиях выступает как инструментом планирования, так и формой интеграции управленческих решений, позволяющей связать цели, ресурсы и ожидаемые результаты в единую систему. Его эффективность определяется степенью согласованности программных документов, полнотой учёта отраслевой специфики и возможностью адаптации к изменяющимся условиям функционирования сферы физической культуры и спорта [5].

Материал и методы исследования. Материалы исследования включают в себя государственную программу «Развитие физической культуры и спорта», отчёты о ходе её реализации, а также научные публикации по проблематике программно-целевого механизма в сфере физической культуры и спорта. Методическая основа представлена анализом, обобщением и сопоставлением программных положений.

Результаты исследования и их обсуждение. Теоретические основания программно-целевого управления в сфере физической культуры и спорта связаны с пониманием государственного управления как системы целеполагания, ресурсного обеспечения и оценки достигнутых изменений. Программно-целевое управление предполагает построение государственной политики на основе системы программных документов, в рамках которой соотношение целей, задач, мероприятий, сроков и показателей приобретает упорядоченный характер [4].

Следует отметить, что для сферы физической культуры и спорта данная форма имеет большую значимость, так как она объединяет социальные, организационные и

финансовые параметры развития отрасли, а также позволяет соотнести публичные обязательства государства с измеримыми ориентирами стратегического развития [5].

Место государственных программ в системе государственного управления сферой определяется их посреднической ролью между нормативным регулированием и практикой исполнения. В ФЗ № 329 закрепляются правовые основы деятельности субъектов сферы физической культуры и спорта, определяется состав полномочий публичной власти и тем самым формируются институциональные пределы государственного воздействия [2]. При этом Стратегия ФКиС 2030 задаёт долгосрочный вектор развития, тогда как государственная программа обеспечивает перевод стратегических установок в область конкретных решений, мероприятий и финансовых параметров [1]. В государственной программе достигается соединение отраслевых целей, ресурсного планирования и механизма исполнения, что придаёт программно-целевому управлению характер основного инструмента реализации государственной политики [6].

В современных условиях значение государственных программ усиливается в связи с усложнением состава участников отрасли и расширением круга межведомственных задач. Практика программного управления в сфере физической культуры и спорта показывает, что его эффективность связана как с наличием формально утверждённых показателей, так и с качеством их согласования с мероприятиями, федеральными проектами и механизмами распределения ресурсов [7].

При этом государственная программа занимает центральное место в системе государственного управления сферой, поскольку она обеспечивает взаимосвязь ФЗ № 329, Стратегии ФКиС 2030 и текущей деятельности органов власти, что переводит общие ориентиры государственной политики в практику управления [8-9]. В частности, это выражено в государственной программе «Развитие физической культуры и спорта» (далее – ГП ФКиС), которая представляет собой комплексную государственную программу Российской Федерации, утвержденную с двухэтапным периодом реализации с 2013 по 2030 г. Структура ГП ФКиС показана ниже (табл. 1).

Общая характеристика ГП ФКиС определяется его нацеленностью на три итоговых ориентира отрасли: рост доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом, до 70 % к 2030 г., рост доли российских спортсменов, входящих в восьмерку сильнейших на чемпионатах мира и Европы по олимпийским дисциплинам, до 50 %, а также вхождение олимпийской сборной команды России в тройку лидеров общекомандного зачета к 2030 г. (с учётом современных ограничений). Содержательно ГП ФКиС связана с задачами укрепления

здоровья населения, роста удовлетворенности условиями занятий и увеличения продолжительности активной жизни граждан [10].

Таблица 1 – Структура ГП ФКиС

Элементы	Содержание	Ключевое наполнение
Государственная программа	Комплексный инструмент государственной политики в сфере физической культуры и спорта	Период реализации 2013–2030 гг.; стратегические ориентиры развития отрасли; объединение массового спорта и спорта высших достижений
Цели программы	Целевые ориентиры развития физической культуры и спорта	Доля систематически занимающихся; результаты спортсменов; место сборной команды России в неофициальном общекомандном зачёте
Направление «Массовый спорт»	Блок развития физической культуры и вовлечённости населения	Доступность занятий; развитие инфраструктуры; физкультурные мероприятия; расширение охвата различных групп населения
Направление «Спорт высших достижений и подготовка спортивного резерва»	Блок поддержки конкурентоспособности российского спорта	Подготовка спортивного резерва; участие в соревнованиях; результативность сборных команд; подготовка спортсменов высокого класса
Федеральные проекты	Проектный уровень реализации ГП ФКиС	«Развитие физической культуры и массового спорта»; «Бизнес-спринт (Я выбираю спорт)»; «Развитие спорта высших достижений»
Комплексы процессных мероприятий	Процессный уровень реализации ГП ФКиС	Обеспечение деятельности Министерства спорта России; проведение спортивных мероприятий; проведение физкультурных мероприятий; организационно-методическое сопровождение сферы массового спорта
Финансовое обеспечение	Ресурсная база реализации программы	Федеральный бюджет; бюджеты субъектов Российской Федерации; внебюджетные источники; налоговые расходы
Организационное обеспечение	Система исполнения мероприятий ГП ФКиС	Единый календарный план; деятельность подведомственных организаций; сопровождение сборных команд; ведомственная информационная инфраструктура
Показатели программы	Система оценки хода реализации и итоговых результатов	Целевые показатели; аналитические показатели; годовые значения; итоговые ориентиры до 2030 г.
Ожидаемый итог	Целевое состояние сферы физической культуры и спорта	Рост вовлечённости населения; повышение обеспеченности спортивными объектами; укрепление позиций спорта высших достижений; развитие спортивного резерва

Источник: авторская разработка на основе [10]

Структурное построение ГП ФКиС основано на двух крупных направлениях – «Массовый спорт» и «Спорт высших достижений и подготовка спортивного резерва». В составе программы выделены федеральные проекты «Развитие физической культуры и массового спорта», «Бизнес-спринт (Я выбираю спорт)», «Развитие спорта высших достижений»; в переходной части паспорта отражен завершённый проект 2019-2024 гг., связанный с созданием условий для занятий физической культурой и спортом и подготовкой спортивного резерва. Наряду с проектным блоком в ГП ФКиС включены комплексы процессных мероприятий, охватывающие деятельность Министерства спорта России, проведение спортивных мероприятий, подготовку спортсменов высокого класса, проведение физкультурных мероприятий и организационно-методическое сопровождение сферы массового спорта [10].

Инструменты реализации ГП ФКиС носят программно-целевой характер и объединяют финансовые, организационные и оценочные средства государственного управления. Паспорт программы предусматривает финансирование из федерального бюджета, консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации, внебюджетных источников и налоговых расходов, причем совокупный объем финансового обеспечения программы превышает 733,9 млрд руб., из них 625,0 млрд руб. приходится на федеральный бюджет. Организационный блок ГП ФКиС охватывает Единый календарный план физкультурных и спортивных мероприятий, содержание имущественных комплексов подведомственных организаций, ведомственную информационную инфраструктуру и систему денежного вознаграждения спортсменов, тренеров и специалистов сборных команд. Оценка хода реализации ведется по системе целевых и аналитических показателей, дополненной ежемесячным планом достижения значений на текущий год, что позволяет соотносить расходование ресурсов с динамикой результатов ГП ФКиС [10].

Финансирование ГП ФКиС основывается на многоканальной модели, в состав которой входят федеральный бюджет, консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации, внебюджетные источники и налоговые расходы [10]. Паспорт программы закрепляет федеральный бюджет в объеме 625 млрд рублей на весь период реализации, при этом в отчетности за 2024 г. отражено значительное участие региональных бюджетов, в отчетности за I и II кварталы 2025 г. прослеживается разная скорость исполнения бюджета по федеральному и региональному направлениям [10]. Данная картина указывает на то, что ресурсная база ГП ФКиС

определяется как объемом средств, так и соотношением темпов их доведения, принятия обязательств и фактического освоения.

Распределение ресурсов в рамках ГП ФКиС организовано по проектному и процессному принципу [10]. Один массив средств направлен на федеральные проекты, связанные с развитием физической культуры и массового спорта, развитием спорта высших достижений и проектом «Бизнес-спринт», другой массив концентрируется в комплексах процессных мероприятий, связанных с деятельностью Министерства спорта России, проведением спортивных мероприятий, подготовкой спортсменов высокого класса и организационно-методическим сопровождением сферы массового спорта [10]. Следует подчеркнуть, что разделение отражает различие между ориентированными на инвестиции направлениями и постоянными функциями отраслевого администрирования, вследствие чего ГП ФКиС охватывает и задачи расширения спортивной инфраструктуры, и текущую деятельность системы спорта.

Межведомственное взаимодействие в ГП ФКиС имеет прикладное значение, связанное с комплексным характером программы [10]. В паспорте программы закреплены куратор, ответственный исполнитель, федеральные проекты, процессные комплексы, а на официальном ресурсе Минспорта России структура программы раскрыта как совокупность взаимосвязанных элементов, ориентированных на общие целевые показатели [10]. Следует отметить, что межведомственный характер проявляется в составе источников финансового обеспечения, в участии субъектов Российской Федерации, во взаимосвязи проектных и процессных мероприятий, а также в системе отчетности, в рамках которой движение средств, статус результатов и контрольные точки сводятся в единую форму наблюдения [10].

Система мероприятий ГП ФКиС организована по принципу соотнесения задачи, ожидаемого эффекта и показателя, что видно в паспорте программы и квартальной отчетности за 2025 г. [10]. В проектном блоке мероприятия связаны с расширением охвата населения занятиями физической культурой и спортом, ростом обеспеченности спортивными сооружениями, повышением удовлетворенности условиями занятий и укреплением позиций спорта высших достижений [10]. Однако представленные Министерством спорта России материалы показывают, что по состоянию на середину 2025 г. реализация ГП ФКиС определяется не самой по себе полнотой перечня мероприятий, а скорее степенью согласованности между финансовым обеспечением, ресурсами субъектов Российской Федерации, организацией спортивных мероприятий

и достижением показателей по ходу года [10].

Тем не менее в рамках реализации ГП ФКиС не всё так однозначно. Проблемные аспекты реализации ГП ФКиС во многом связаны с неоднородностью институциональной среды и различиями в уровне развития региональных систем физической культуры и спорта. Программно-целевой механизм предполагает сопоставимость условий реализации на различных территориях, однако фактическое состояние инфраструктуры, кадрового обеспечения и организационных практик существенно варьируется, что ограничивает достижение сопоставимых результатов по единым показателям [8]. Вследствие этого на практике нередко возникает разрыв между установленными целевыми ориентирами и возможностями их достижения на региональном уровне, что отражается в разной динамике показателей вовлечённости населения и развития спортивной инфраструктуры [5].

Не менее важны и содержательные ограничения ГП ФКиС, которые проявляются в соотношении целей, показателей и мероприятий, закреплённых в программных документах. Следует подчеркнуть, что формализация целевых ориентиров в количественных показателях не всегда сопровождается достаточной детализацией механизмов их достижения, что усложняет интерпретацию результатов и их сопоставление с фактическим состоянием отрасли [6]. В частности, в ряде случаев наблюдается ситуация, когда рост значений показателей не отражает глубинных изменений в системе физической культуры и спорта [9].

Организационные ограничения реализации ГП ФКиС связаны с характером межведомственного взаимодействия и распределением полномочий между участниками программного процесса. Важно отметить, что участие различных уровней публичной власти и подведомственных организаций формирует сложную систему координации, в рамках которой для согласования решений требуются дополнительные ресурсы (временные, административные и др.) [4]. При этом программно-целевой механизм предполагает согласованность действий участников, тогда как фактическая практика отражает наличие рассогласования между проектными и процессными компонентами, что не может не влиять на эффективность реализации мероприятий и достижение установленных ориентиров [3].

Наконец, значение также имеют и финансово-экономические ограничения реализации ГП ФКиС, связанные с особенностями распределения и использования бюджетных средств, а также с зависимостью отдельных направлений от внебюджетных

источников. Следует отметить, что различия в финансовой обеспеченности субъектов Российской Федерации приводят к неодинаковым возможностям участия в реализации программных мероприятий, что отражается на темпах развития инфраструктуры и подготовке спортивного резерва [7]. В этих условиях результативность программно-целевого механизма определяется как объемом финансирования, так и степенью согласованности распределения ресурсов [8].

Заключение. Проведённое исследование позволило рассмотреть ГП ФКиС как центральный инструмент реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта, объединяющий цели, показатели, ресурсы и организационные механизмы на федеральном и региональном уровнях. Установлено, что программно-целевой механизм придаёт государственной политике практическую определённость. Анализ структуры и практики реализации ГП ФКиС показал неоднородность отдельных компонентов программного механизма. Выявлены различия в темпах ресурсного освоения, организационной координации и результативности программных решений, что отражается на общем ходе реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта. Однако ГП ФКиС по-прежнему имеет ключевое значение для реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта в современных условиях.

Список использованных источников

1. Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ N 3081-р от 24.11.2020 (ред. от 17.12.2024) // Министерство спорта России. — URL: <https://www.minsport.gov.ru/activity/strategy/> (дата обращения: 18.02.2026). — Текст: электронный.

2. О физической культуре и спорте в Российской Федерации: Федеральный закон N 329-ФЗ от 04.12.2007 (последняя редакция) // Президент России. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/26631> (дата обращения: 18.02.2026). — Текст: электронный.

3. Мифтахов М.Р., Мингулов А.М. Программно-целевой подход — надежный механизм поддержки отечественного спорта // Экономика и управление в спорте. — 2023. — Т. 3, № 4. — С. 245-258. DOI: 10.18334/sport.3.4.120014 EDN: NGNEGX

4. Сысоева Е.Ю., Стадник Е.Г., Кульгачев Ю.И., Рогозина А.Н. Федеральные

целевые программы, стратегии развития и их практическая реализация в сфере спорта // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. — 2024. — № 7 (233). — С. 76-81. EDN: XERUWH

5. Фогель М.Л., Коневская А.В. Государственная политика Российской Федерации в сфере физической культуры и спорта в современных условиях: механизмы формирования и реализации // Вестник Коми республиканской академии государственной службы и управления. Теория и практика управления. — 2023. — № 4 (42). — С. 31-44. EDN: MMCDGH

6. Богомолов Г.В., Прокопенкова Ю.М., Орлов К.А. Сравнительный анализ структуры и содержания комплексной и отраслевой государственной программы развития физической культуры и спорта // Вестник спортивной науки. — 2025. — № 6. — С. 49-54. EDN: ZWIKDP

7. Сысоева Е.Ю., Стадник Е.Г., Кульгачев Ю.И., Рогозина А.Н. Федеральные целевые программы, стратегии развития и их практическая реализация в сфере спорта // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. — 2024. — № 7 (233). — С. 76-81. EDN: XERUWH

8. Рагозина Н.А. Нормативно-правовое регулирование развития физической культуры и спорта в российской федерации как фактор укрепления здоровья населения // Журнал правовых и экономических исследований. — 2024. — № 4. — С. 56-62. EDN: AZSSAC

9. Панов Е.В. Особенности государственного регулирования в сфере физической культуры и спорта // Наука-2020. — 2025. — № 1 (75). — С. 98-104. EDN: GKNXGJ

10. Паспорт государственной программы «Развитие физической культуры и спорта» // Министерство спорта России. — URL: <https://www.minsport.gov.ru/activity/gosprogramma/> (дата обращения: 18.02.2026). — Текст: электронный.