

Организационные и методические подходы к обеспечению экспертного сопровождения реализации мероприятий государственных программ и проектов по международному гуманитарному сотрудничеству в сфере развития образования, реализуемых за счет грантов в форме субсидий

Organizational and Methodological Approaches to Providing Expert Support for the Implementation of State Programs and Projects Related to International Humanitarian Cooperation in Education Development, Funded Through Grant-Based Subsidies

Получено 26.09.2025 Одобрено 02.10.2025 Опубликовано 25.10.2025

УДК 37.02

DOI: 10.12737/1998-1740-2025-13-5-15-21

А.В. КАРПОВ,
канд. техн. наук, доц., эксперт ООО «Академия СЭТ»,
г. Москва

e-mail: av-k.07@mail.ru

А.Р. ГАНЕЕВ,
канд. техн. наук, ведущий эксперт центра экспертизы
в образовании Российской академии образования,
г. Москва

e-mail: argan74@mail.ru

Ю.А. МАКСИМЕНКО,
заместитель директора государственного
центра экспертизы конкурсной документации
и методологии проведения конкурсных процедур,
г. Москва

e-mail: ua-k.96_96@mail.ru

Аннотация

Современные условия geopolитической нестабильности, усиление санкционного давления и ограничение прямых каналов коммуникации обострили проблему стратегического сопровождения проектов гуманитарного сотрудничества, реализуемых с использованием механизмов государственной поддержки, в том числе в формате грантов. Особенно актуальной становится задача экспертной оценки эффективности грантовых программ, направленных на продвижение российского образования и русского языка за рубежом. Возникает необходимость разработки научно обоснованных подходов к контролю, мониторингу и сопровождению таких инициатив. Целью настоящего исследования является разработка методических основ экспертного сопровождения проектов в сфере международного гуманитарного сотрудничества, реализуемых при грантовой поддержке. Методология исследования включает анализ нормативно-правовых документов, сравнительно-сопоставительный анализ действующих моделей экспертизы, а также элементы системного и деятельностного подходов. В качестве инструментов использовались контент-анализ отчетной документации, экспертные интервью и методика построения контрольных точек реализации проектов. Результаты исследования представлены в виде классификации моделей экспертного сопровождения, описания типичных ошибок грантополучателей, а также предложений по улучшению механизмов мониторинга и оценки результативности программ гуманитарного сотрудничества. Научная новизна исследования заключается в формировании методики сопровождения проектов гуманитарного профиля в условиях внешнеполитических ограничений и в формировании критерии их результативности. Практическая значимость выражается в возможности применения разработанных методических решений в практике государственных и экспертных структур, а также в повышении прозрачности, управляемости и эффективности государственной грантовой поддержки.

Ключевые слова: международное гуманитарное сотрудничество, грантовая поддержка, продвижение русского языка, государственные программы, экспертное сопровождение, мониторинг, оценка эффективности.

Abstract

In the current context of geopolitical instability, heightened sanctions pressure, and restricted direct communication channels, the challenge of providing strategic support for humanitarian cooperation projects funded through state mechanisms particularly in the form of grants has become increasingly acute. The need for expert evaluation of the effectiveness of grant programs aimed at promoting Russian education and the Russian language abroad is now especially pressing. This situation calls for the development of scientifically grounded approaches to the oversight, monitoring, and support of such initiatives. The aim of this study is to establish a methodological foundation for expert support of international humanitarian cooperation projects implemented through grant funding. The research methodology includes an analysis of regulatory frameworks, a comparative review of existing expertise models, and elements of both systems-based and activity-based approaches. The study employed tools such as content analysis

of reporting documentation, expert interviews, and a methodology for developing project implementation checkpoints. The results are presented through a classification of expert support models, an overview of common mistakes made by grant recipients, and recommendations for improving the mechanisms of monitoring and evaluating the effectiveness of humanitarian cooperation programs. The scientific novelty of the study lies in the formalization of a methodology for supporting humanitarian projects under foreign policy constraints, along with the development of effectiveness criteria. The practical significance is reflected in the applicability of the proposed methodological solutions for use by government and expert bodies, contributing to greater transparency, improved manageability, and enhanced effectiveness in the administration of state-funded grant programs.

Keywords: international humanitarian cooperation, grant support, promotion of the Russian language, state-funded programs, expert support, monitoring, effectiveness evaluation.

Введение

В современных программных документах отраслевого стратегического планирования в сфере международного гуманитарного сотрудничества и образования отражены приоритетные направления государственной политики, предусмотрены мероприятия по их реализации, а также ресурсное обеспечение.

Тем не менее особенностью государственных программ и проектов грантовой поддержки международного сотрудничества в образовании как дополнительного инструмента реализации задач продвижения geopolитических интересов России средствами образования является ориентация на расширение круга организаций (высших учебных заведений, русских школ за рубежом), формирующих распределенную и устойчивую сеть людей и институций по формированию позитивного имиджа России в дружественных странах, образованию на русском языке, изучению русского языка, поддерживающую «точки доступа» к информации и возможностям взаимодействия как в очном, так и дистанционном формате.

Гранты (субсидии в форме грантов), предоставляемые в рамках государственной программы в сфере развития образования, не повторяют основные мероприятия и проекты документов отраслевого стратегического планирования, но дополняют их за счет расширения круга участников и тематики конкурсных отборов, а также позволяют системно собрать институциональные и человеческие ресурсы за рубежом, реально и потенциально заинтересованные/участвующие в поддержке и продвижении российских ценностей русского языка, образования и новых образовательных технологий.

Формат грантовой государственной программы позволяет за счет аккумулирования результатов краткосрочных эффективных проектов решить стратегические задачи более широкого внедрения объективной и позитивной информации о жизни в России и усилить взаимодействие представителей гражданского общества России и зарубежных стран [2].

Обзор литературы

Практика экспертно-аналитического сопровождения мероприятий программ по международному гуманитарному сотрудничеству с дружественными странами в сфере образования показывает, что в процессе управления данными программами и проектами, в целом, определились контуры основных драйверов модернизации и продвижения за рубежом российского образования в условиях мировых глобализационных процессов [1].

Тем не менее экспертная поддержка по сопровождению реализации государственных программ в данной области, по выявлению степени достижения их результатов, анализу и оценке результатов, полученных в рамках реализации проектов за счет грантов, с последующим распространением этих результатов на федеральном и международном уровне позволит повысить общую эффективность и результативность реализации национальных проектов и государственных программ в сфере образования и в сфере внешней политики.

К тому же практика экспертно-аналитической деятельности в данной сфере показывает, что сам по себе институт программно-стратегического планирования и нормативного регулирования международной деятельности в сфере продвижения и развития российского образования в дружественных странах реализуется в настоящее время не самым эффективным образом, несмотря на значительный объем нормотворчества в этой сфере. Существуют недостатки как технико-правового, так и организационно-методического характера [1].

Методология, материалы и методы

С учетом сложности и разнообразия направлений, по которым осуществляется международное гуманитарное сотрудничество в сфере развития образования, необходимость экспертного сопровождения и экспертной поддержки хода реализации главными распорядителями бюджетных средств государственных программ и проектов приобретает особую актуальность,

отмечается отсутствие единого отраслевого механизма оценки эффективности реализации подобного рода программ и проектов и оценки степени достижения их результатов. В связи с этим привлечение экспертов (экспертных организаций) в целях комплексного экспертного сопровождения, экспертной оценки промежуточных и итоговых результатов реализации государственных программ и (или) отдельных мероприятий таких программ является одним из необходимых условий обеспечения их эффективности.

Экспертное сопровождение реализации грантовых государственных программ и проектов позволяет обеспечить их эффективную реализацию, повысить качество оценки результативности, обеспечить выявление и учет потенциальных рисков недостижения требуемых результатов, а также совершенствование системы управления реализацией указанных грантовых государственных программ и проектов, разработать необходимые меры по повышению качества правового регулирования расходования бюджетных средств, оптимизации организационных процедур и используемого инструментария для оценки эффективности и целевого использования средств гранта.

Методологическая основа исследования сформирована с учетом междисциплинарного характера задач, стоящих перед системой экспертного сопровождения проектов гуманитарного сотрудничества. Использован анализ нормативно-правовых документов, регламентирующих порядок предоставления грантов, проведения конкурсов, оценки результатов и мониторинга выполнения обязательств. Изучены действующие постановления правительства Российской Федерации, приказы профильных министерств, а также методические рекомендации по реализации программ внешнеполитической и гуманитарной направленности.

Важное место в исследовании занимает сравнительно-сопоставительный анализ существующих моделей экспертизы и сопровождения проектов, применяемых как внутри России, так и за рубежом. Такой подход позволил выявить сильные и слабые стороны различных организационных и содержательных решений в части экспертной поддержки, критериев эффективности, механизмов оценки устойчивости результатов и степени их соответствия целевым установкам государственной политики.

Кроме того, в исследование интегрированы элементы системного и деятельностного подхо-

дов. Системный подход обеспечил целостное представление о взаимодействии всех участников проекта (грантодателей, грантополучателей, экспертов, целевой аудитории) и позволил структурировать этапы сопровождения на протяжении всего жизненного цикла проекта. Деятельностный подход акцентировал внимание на специфике профессиональной деятельности эксперта, включая его роль в сопровождении, консультировании и оценке эффективности реализации проектов, что особенно важно в условиях изменяющихся внешнеполитических факторов и задач стратегического характера.

Результаты исследования

Основные организационные условия необходимости экспертного сопровождения в процессе реализации грантовых государственных программ и проектов определены действующим законодательством Российской Федерации, регулирующим взаимоотношения в бюджетной сфере. Но, как показывает практика, нередки и просчеты в механизмах и условиях реализации тех или иных норм, когда они оказываются не применимыми или бездейственными [1].

Поэтому необходимо отметить важность разработки и применения соответствующих методик (методики) экспертного сопровождения реализации соответствующей государственной программы (федерального проекта), в том числе в случаях осуществления экспертного сопровождения мероприятий государственных программ по международному гуманитарному сотрудничеству в сфере развития образования, реализуемых за счет грантов в форме субсидий. Наличие и применение в процессе экспертного сопровождения указанных методик позволяет упорядочить алгоритмы взаимодействия координатора программы с экспертами, правила и процедуры, выполнение которых является необходимым условием объективности экспертного анализа и формируемых экспертных выводов.

В указанных методиках экспертного сопровождения государственных программ и проектов по международному гуманитарному сотрудничеству в сфере развития образования должны быть представлены критериальный аппарат экспертного оценивания, механизм и формы представления отчетности о проведении экспертных мероприятий, в том числе с возможностью получения сведений и данных о реализации проектов, содержащихся в системе «Электронный бюджет» и иных прикладных систем (при наличии).

Методика экспертного сопровождения мероприятий государственных программ и проектов, реализуемых за счет грантов в форме субсидий, должна в полной мере соответствовать положениям пунктов 80–88 Положения об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (далее – Положение об организации проектной деятельности), учитывать особенности механизмов реализации проектов с использованием средств грантов в форме субсидий, установленных Правилами предоставления грантов, утвержденными Постановлением Правительства Российской Федерации от 25.10.2023 № 1780, а также специфику предметной направленности соответствующей государственной программы (федерального проекта), в рамках которой реализуются мероприятия программы (в данном случае – по международному гуманитарному сотрудничеству в сфере развития образования и науки).

Методика экспертного сопровождения мероприятий государственных программ и проектов по международному гуманитарному сотрудничеству в сфере развития образования должна обеспечивать регламентацию экспертных процедур не только в рамках экспертного оценивания реализации проектов, реализуемых в рамках заключенных соглашений о предоставлении грантов, но и итогового экспертного оценивания достигнутых грантополучателем итоговых результатов предоставления гранта.

В соответствии с пунктами 25, 36 Правил предоставления из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации субсидий, в том числе грантов в форме субсидий, юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям, а также физическим лицам – производителям товаров, работ, услуг, утвержденных Постановлением Правительства Российской Федерации от 25.10.2023 № 1780 (далее – Правила предоставления грантов), можно выделить **следующие организационные подходы к обеспечению экспертного сопровождения реализации федеральных государственных программ и проектов по международному гуманитарному сотрудничеству в сфере развития образования:**

1) проведение с привлечением экспертов (экспертной организации) оценки соблюдения грантополучателями целевого направления расходов, на финансовое обеспечение которых предостав-

ляется грант, определенного соглашением о предоставлении гранта в форме субсидии;

2) проведение с привлечением экспертов (экспертной организации) оценки соблюдения грантополучателями условий и порядка предоставления гранта в форме субсидии в части достижения результатов их предоставления.

В связи с этим важным направлением экспертной деятельности в рамках экспертной поддержки реализации мероприятий государственных программ и проектов по международному сотрудничеству в сфере развития образования, реализуемых за счет грантов в форме субсидий, является необходимость организации экспертного мониторинга достижения результатов предоставления гранта, значения которых определены соглашением о его предоставлении, а также мониторинга наступления событий, отражающих факт завершения соответствующего мероприятия по получению результатов предоставления гранта (контрольных точек).

В частности, на основании пункта 80 Положения об организации проектной деятельности в ходе экспертного мониторинга хода реализации государственных программ и проектов измерению с помощью экспертных оценок подлежат фактические значения параметров проектов, расчет отклонения фактических значений параметров проектов от их плановых значений.

В целях проведения такого мониторинга в методике должны быть определены порядок его проведения с привлечением экспертов, перечень показателей и критериев экспертной оценки степени достижения и сроков достижения результатов (значений результатов) предоставления гранта, периодичность проведения мониторинга, а также экспертные формы (шаблоны или чек-листы) проведения мониторинга. Необходимо также обеспечить проведение всех экспертных процедур в условиях минимизации отчетности получателей грантов, которая не должна выходить за рамки отчетности, предусмотренной соглашением о предоставлении гранта в форме субсидии.

Данный подход предполагает, что экспертная оценка соблюдения грантополучателями целевого направления расходования средств гранта, а также достижения грантополучателями результатов предоставления гранта должна быть организована и проведена строго в рамках процедур, установленных соответствующим Порядком проведения мониторинга достижения результатов предоставления субсидий, в том числе грантов в форме субсидий, юридическим лицам,

в том числе бюджетным и автономным учреждениям, индивидуальным предпринимателям, физическим лицам – производителям товаров, работ, услуг, утвержденным Приказом Минфина России от 27.04.2024 № 53н (далее – Порядок проведения мониторинга).

Поскольку в соответствии с пунктом 29 Правил предоставления грантов грантополучатель обязан не реже одного раза в квартал (не позднее десятого рабочего дня месяца, следующего за отчетным кварталом) по формам, установленным соглашением, **предоставить:**

а) отчет о достижении значений результатов предоставления гранта, а также характеристик результатов (при их установлении);

б) отчет об осуществлении расходов, источником финансового обеспечения которых является грант.

Это, экспертный мониторинг достижения результатов предоставления гранта, а также выполнения плановых мероприятий по получению результатов предоставления гранта (контрольных точек) также должен проводиться ежеквартально.

С учетом пункта 6 Порядка проведения мониторинга, а также пунктов 4.1.6, 4.1.7, 4.3.17 Приложения № 1 к Типовой форме соглашения (договора) о предоставлении из федерального бюджета субсидий, в том числе грантов в форме субсидий, юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям, а также физическим лицам, утвержденной Приказом Минфина России от 30.11.2021 № 199н (далее – Типовая форма соглашения), экспертный мониторинг должен осуществляться на основании предоставляемых грантополучателем в рамках своих обязательств по соглашению:

- отчета об осуществлении расходов, источником финансового обеспечения которых является грант;
- отчета о достижении значений результатов предоставления гранта;
- отчета о реализации плана мероприятий по достижению результатов предоставления гранта (контрольных точек).

В соответствии с пунктом 2 Порядка проведения мониторинга экспертный мониторинг должен проводиться в отношении каждого события, отражающего факт завершения мероприятия по получению результата предоставления гранта (достижения контрольной точки), в течение всего периода, установленного для достижения конечного значения результата предоставления гранта.

Экспертное оценивание итоговых результатов предоставления гранта должно обеспечивать оценку достаточности, обоснованности (документальной подтвержденности), актуальности, полноты и корректности данных и информации, получаемых и используемых в ходе реализации соглашений о предоставлении грантов, определению факторов и рисков, оказывающих влияние на ход реализации соглашений, а также подготовку рекомендаций для принятия решений по определению и реализации возможных управлений решений.

Для повышения достоверности проводимого экспертного мониторинга и эффективности экспертизы необходимо, чтобы значения параметров (критериев) мониторинга анализировались в динамике за определенный период путем сравнения их значений:

- с нормативными плановыми значениями результатов предоставления грантов, установленными или рекомендованными в соответствии с нормативными правовыми, распорядительными и иными актами и соглашениями (в том числе установленными в объявлениях о проведении конкурсного отбора, в соглашениях с грантополучателями, в планах мероприятий по достижению результатов предоставления грантов);
- со значениями предыдущих периодов.

Показатели и критерии экспертного мониторинга должны формироваться на основании сведений, предоставляемых грантополучателями в рамках промежуточной отчетности по соглашению за определенный период (месяц, квартал, год), нарастающим итогом, начиная с даты заключения соглашения, и отражать прогресс достижения значений результатов предоставления гранта (достижения контрольных точек) как за текущий, так и за предшествующие отчетные периоды (кварталы).

Обсуждение

Исходя из указанных выше нормативных условий и ограничений, в качестве основных методических подходов к обеспечению экспертизного сопровождения реализации мероприятий государственных программ и проектов по международному гуманитарному сотрудничеству в сфере развития образования, реализуемых за счет грантов в форме субсидий, можно выделить следующие:

а) нормативность методического обеспечения экспертизы деятельности, которая предполагает необходимость соответствия методик эксперти-

ного оценивания требованиям нормативных правовых актов, регулирующих порядок и условия предоставления грантов в форме субсидий;

б) формализованное единобразие экспертных процедур, под которым понимается возможность обеспечить сбор фактических данных на основании использования единых форм квартальной отчетности и сравнения их с плановыми значениями, указанными в соглашениях о предоставлении грантов;

в) измеримость применяемых экспертных показателей, предусматривающая необходимость применения показателей (параметров) и критериев экспертного оценивания, которые позволяют проводить их измерение с применением научно обоснованных, апробированных на практике, проверяемых и доступных методов и инструментов;

г) индикативность и достаточность результатов экспертного оценивания, обеспечивающие формирование однозначных (недвусмысленных) представлений о ходе реализации плана мероприятий по достижению результатов предоставления гранта, наличии проблем (рисков, отклонений) в реализации плана мероприятий, источником финансового обеспечения которого является грант.

В результате анализа практики экспертно-методического и экспертно-консультационного сопровождения реализации программ по международному гуманитарному сотрудничеству в сфере образования следует отметить также **необходимые условия**, которые должна обеспечивать экспертная деятельность [2]:

1) своевременность и полнота экспертной оценки степени достижения значений результатов предоставления гранта и выполнения мероприятий, предусмотренных планом мероприятий по достижению результатов предоставления гранта;

2) сопоставимость экспертных оценок соответствия объемов расходования средств, источником финансового обеспечения которых является грант, плановым параметрам и сопоставимость (сравнимость) динамики расходования финансовых средств как во времени, так и по отношению к количественным характеристикам достигнутых результатов предоставления гранта;

3) завершенность экспертных процедур, обеспечивающая не только выявление возможных отклонений достигнутых и плановых значений результатов предоставления грантов (выполненных мероприятий и контрольных точек, произведенных расходов), но и уведомление главного

распорядителя бюджетных средств о возможных рисках недостижения плановых результатов предоставления грантов, формирование рекомендаций о возможных мерах по минимизации указанных рисков.

Ключевым условием оперативного взаимодействия экспертов (экспертной организации) с главным распорядителем бюджетных средств, выделенных на мероприятия программы, реализуемых за счет грантов в форме субсидий, является необходимость применения технологического инструментария (информационно-аналитической платформы) для автоматизации процесса систематизации и представления информации о результатах мониторинга реализации грантовой программы по всем направлениям экспертной поддержки. Технологический инструментарий позволяет обеспечивать функциональность дистанционной (удаленной) работы с ним авторизованным пользователям с применением веб-интерфейса.

Технологический инструментарий также позволяет обеспечивать аналитическую и информационную поддержку реализации процедур сбора и экспертной оценки данных о полученных результатах, достигнутых суммарных и/или частных эффектах и о лучших практиках реализации мероприятий программы.

Автоматизация организационной и методической составляющей при осуществлении экспертных процедур позволяет экспертам на основе заложенного математического аппарата анализа полученных в результате экспертных мероприятий данных делать соответствующие выводы и выявлять факторы, свидетельствующие как о низких (или отклоняющихся) показателях расходования бюджетных средств получателями грантов, так и об отклонении достигнутых значений результатов от плановых.

Указанные в настоящем исследовании организационные и методические подходы во многом позволяют преодолеть ряд проблем, которые, по мнению многих исследователей, обусловлены сложностью отношений, которые регулируются на законодательном уровне в сфере образования во взаимодействии с законодательством в сфере внешнеполитической деятельности, а также в сфере стратегического планирования, финансового и бюджетного регулирования.

Заключение

Проведенное исследование подтвердило необходимость комплексного переосмысления подходов к экспертизе и сопровождению про-

ектов в сфере гуманитарного сотрудничества, реализуемых в рамках государственной внешнеполитической повестки. Анализ нормативно-правовой базы показал, что, несмотря на наличие формальных процедур, на практике экспертная деятельность нередко носит фрагментарный характер и не всегда обеспечивает достижение устойчивых результатов.

Сравнительный анализ действующих моделей экспертизы позволил выделить наиболее эффективные организационные и содержательные решения, среди которых – многоступенчатая система оценки, включающая предварительную квалификацию, сопровождение в ходе реализации и итоговую верификацию. Применение системного и деятельностного подходов подтвердило значимость построения экспертного сопровождения как непрерывного цикла взаимодействия между всеми

участниками проекта, с учетом их мотивации, целей и уровня компетентности.

В результате сформулированы предложения по обновлению моделей экспертной поддержки, ориентированные на обеспечение результативности, открытости и стратегической релевантности проектов. Особое внимание следует уделить институционализации экспертного корпуса и разработке единых методических оснований, позволяющих учитывать специфику гуманитарного измерения в международных проектах.

Представленное исследование вносит вклад в развитие научных и прикладных оснований для совершенствования механизмов государственной поддержки в области гуманитарного сотрудничества и может быть использовано при формировании новых подходов к оценке эффективности и сопровождению внешнеполитических инициатив России.

Список литературы

1. Карпов А.В., Карпова Ю.А. Развитие инновационных механизмов программно-целевого планирования государственной политики в сфере образования. Монография. Издание второе. – М.: Дашков и К, 2019. – 155 с.
2. Отчет о выполнении работ (оказании услуг) для государственных нужд по I этапу Государственного контракта от 8 июля 2019 г. № 065/ГК по проекту: «Экспертно-организационное и экспертно-аналитическое сопровождение грантовой программы Россотрудничества, направленной на проведение мероприятий по тиражированию лучших практик по развитию цифровой грамотности школьников, углубленному изучению информационных технологий и программирования на базе русских школ за рубежом». – М., Федеральное агентство по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству. – 2019.

References

1. Karpov A.V., Karpova Yu.A.. Development of Innovative Mechanisms for Program-Based State Policy Planning in the Field of Education. Monograph. Second Edition. Moscow. Dashkov & Co., 2019. 155 p.
2. Report on the performance of works (provision of services) for public needs under the first stage of the State Contract dated July 8, 2019 No. 065/GC on the project: “Expert organizational and expert analytical support of the Rossotrudnichestvo grant program aimed at carrying out activities to replicate best practices in the development of digital literacy of schoolchildren, in-depth study of information technologies and programming based on Russian schools abroad”. Moscow, Federal Agency for the Commonwealth of Independent States, Compatriots Living Abroad, and International Humanitarian Cooperation. 2019.