

**СУТЬ И
СОДЕРЖАНИЕ
ТЕХНОЛОГИИ
«УПРАВЛЕНИЯ ПО
РЕЗУЛЬТАТАМ»,
ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ В
РФ: ДОСТИЖЕНИЯ И
ПРОБЛЕМЫ**

*Патарая Инэсса.
ОБ13-3.*

Понятие управления по результатам

механизм управления,

основанный на обеспечении взаимосвязи целей, результатов и ресурсов на всех стадиях управления,

способствующий наиболее эффективному достижению целей органов исполнительной власти

Организация по экономическому сотрудничеству и развитию (ОЭСР)

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН О ГОСУДАРСТВЕННОМ СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ

Программно-целевое планирование

деятельность, направленная на определение целей соц.-эк. развития РФ и нац. безопасности, приоритетов соц.-эк. политики и нац. безопасности, а также формирование комплекса мероприятий с указанием источников их финансирования, направленных на достижение данных целей и приоритетов

Результат социально- экономического развития

фактическое (достигнутое) состояние экономики, социальной сферы, обороны и безопасности, которое характеризуется количественными и (или) качественными показателями

Управление по результатам, внедрение методов, ориентированных на результат, бюджетирование.

Чем обусловлена?

Переориентация бюджетных и управленческих процессов с учета ресурсов на учет результатов.

информационные технологии,

развитие гражданского общества,

повышение требований потребителей к качеству предоставляемых услуг

бюрократия столкнулась с необходимостью понравиться населению,

получатели публичных услуг стали требовать большей подконтрольности и подотчетности гос. структур.

Бюджетирование

**Бюджетирование,
ориентированное
на результат -**

система
формирования
(исполнения)
бюджета,
отражающая
взаимосвязь между
планируемыми
(осуществленными)
бюджетными
расходами и
ожидаемыми

(достигнутыми)



Цели:

стремление проконтролировать
соответствие затраченных
ресурсов и полученных прямых и
социальных результатов,

оценить значимость,
экономическую и социальную
эффективность тех или иных видов
деятельности, финансирующихся
из бюджета.

История внедрения механизма «управление по результатам» в зарубежных странах

взаимосвязь между ресурсами и результатами

Инициатива Б. Клинтона в 1993 г. «Перестройка системы гос. упр.»- Government Performance and Results Act

Требования к адм. органам ориентироваться на выполнение программ и стратегических планов

Стратег. планы ведомств - отправная точка для опр. целей ежегодных программ и оценки результатов при достижении целей.

1949 г. - адм. президента США рекомендовала Прав. придерживаться «performance budgeting»

Модели бюджетирования, ориентированного на результат, применяющиеся в США

1949–1961

1961–1971

1972–1975

1977–1980

С 1990-х гг.

Логика управления по результатам в РФ



Использованные сокращения: ОГВ – органы государственной власти; СБП – субъекты бюджетного планирования

Вопросы управления по результатам в реформах государственного управления в России

(2003–2005 гг.)

2004–2006 гг.

«Административная реформа в Российской Федерации в 2006–2008 гг.»
«Организованная преступность в Российской Федерации»
«Реформирование государственной службы Российской Федерации»
«Программа элитская программа»

Концепция «Административная реформа в Российской Федерации в 2006–2008 гг.»

Конкурентное распределение ресурсов м/у ведомствами

Измеримые показатели эффективности и результативности деятельности ОИВ в соотв. со стратегическими целями гос-ва

Привязка целей к конкретным исполнителям,

Выработка показателей, позволяющих адекватно оценить степень достижения поставленных целей и действия исполнителей

Оценка эффективности бюджетных расходов

Регулярная оценка рисков

Проблемы, выявленные в связи с внедрением мероприятий в рамках «управления по результатам»

Разработка упр. учета, позволяющего распределять ресурсы по поставленным задачам, определять персональную ответственность рук. и должн. лиц за решение указанных задач



в качестве управляемых ресурсов фактически рассматриваются только финансовые ресурсы

Реализация единой системы мониторинга результативности деятельности ОИВ и ОМС по достижению важнейших показателей соц.- эк. развития РФ и исполнения ими своих полномочий



Сложности в распределении отв. за достижение показателей соц.- эк. развития между уровнями упр.

Применение методов программно-целевого финансирования гос. орг., ориентированного на повышение эф. деятельности этих органов и гос. служб



недостаточная мотивация госслужащих по достижению поставленных целей/ ожидаемых результатов

Ключевыми НПА, регламентирующими внедрение методик УПР, являются (в хронологическом порядке опубликования документов):

Постановление
Правительства РФ от 22 мая
2004 г. № 249 «О мерах
по повышению
**результативности
бюджетных расходов**»

Постановление
Правительства РФ от 19
апреля 2005 г. «Об утв.
положения о разработке,
утверждении и реализации
**ведомственных
целевых программ**»

Указ Президента РФ от 28
июня 2007 г. № 825 «**Об
оценке
эффективности
деятельности ОИВ
субъектов РФ**»

Постановление Правительства РФ
от 12 августа 2008 г. № 590 «О
порядке проведения
**проверки инвестиционных
проектов на предмет
эффективности**
использования средств
федерального бюджета,
направляемых на капитальные
вложения.

**Бюджетное послание
Президента РФ ФС РФ
23 июня 2008 г.**

Отношение к управлению по результатам должно трансформироваться. Принципиальные отличия данной модели заключаются в следующем:

«**монопоольный полицейский**» – **«арбитр»**,
опр. условия игры для хоз. субъектов и домохозяйств и осущ. свои функции и полномочия в интересах своих граждан.

акцент оценки деятельности гос. служащих смещается с оценки квалификации и учета отд. проф. достижений к оценке вклада в достижение **общих, заранее определенных результатов** деятельности.

раньше **достижение общ. значимых результатов** – одна из характеристик, но не цель ГМУ, ---->ключевое отличие концепции качественного гос. упр. от управления по результатам.

принцип подотчетности и – помимо подотчетности рассматривается и **ответственность** орг. гос. власти и их рук. за достижение заявленных результатов.

Применяемые в российской практике инструменты УПР

Стратегические документы	Инструменты целеполагания и планирования	Инструменты реализации установленных целей и задач	Инструменты оценки результативности
<p>1. Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. (КДР-2020).</p> <p>2. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации (ОНДП).</p> <p>3. Стратегии развития (региональные, отраслевые)</p>	<p>Государственные программы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • федеральные целевые программы (ФЦП); • федеральные адресные инвестиционные программы (ФАИВ); • долгосрочные целевые программы (ДЦП); <p>ведомственные целевые программы (ВЦП)</p>	<p>1. Реестр услуг (работ).</p> <p>2. Стандарты качества услуг.</p> <p>3. Оценка потребности в услугах.</p> <p>4. Оценка стоимости услуг.</p> <p>5. Государственное задание на оказание услуг (выполнение работ).</p> <p>6. Реестр расходных обязательств (РРО).</p> <p>7. Обоснования бюджетных ассигнований (ОБАС)</p>	<p>1. Доклад высшего должностного лица (руководителя высшего исполнительного органа государственной власти) субъекта Российской Федерации о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации за отчетный год, а также об их планируемых значениях на 3-летний период (Указ 825)*.</p> <p>2. Доклад главы муниципального образования о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности (Указ 607)**.</p> <p>3. Доклады о результатах и основных направлениях деятельности главных распорядителей бюджетных средств (ДРОНД) (в части оценки результативности)</p>
Бюджетирование, ориентированное на результат			
Управление по результатам			

*Указ Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».

** Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов»

Инструменты управления по результатам

доклады о результатах и основных направлениях деятельности (ДРОНД)

ведомственные целевых программ (ВЦП)

обоснования бюджетных ассигнований (ОБАС)

государственные задания



□ Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г.

□ Основные направления деятельности Правительства РФ на период до 2012 г.

□ Программа Правительства РФ по повышению эффективности бюджетных расходов на период до 2012 года.

□ Федеральный закон «О стратегическом планировании в РФ» от 28.06.2014 N 172-ФЗ

«Дорожная карта» внедрения механизмов УПР в деятельность органов государственной власти РФ на среднесрочную перспективу

Основные достижения отмечены в сферах:

– внедрения нового бюджетного законодательства;

– внедрения инструментов для сопоставления развития территорий и оценки Эф. деятельности органов управления и местного самоуправления;

– разработки и внедрения ведомственных и региональных систем управления по результатам;

– расширения использования программно-целевых методов управления

Причины недостаточной эффективности внедрения принципов УПР в России

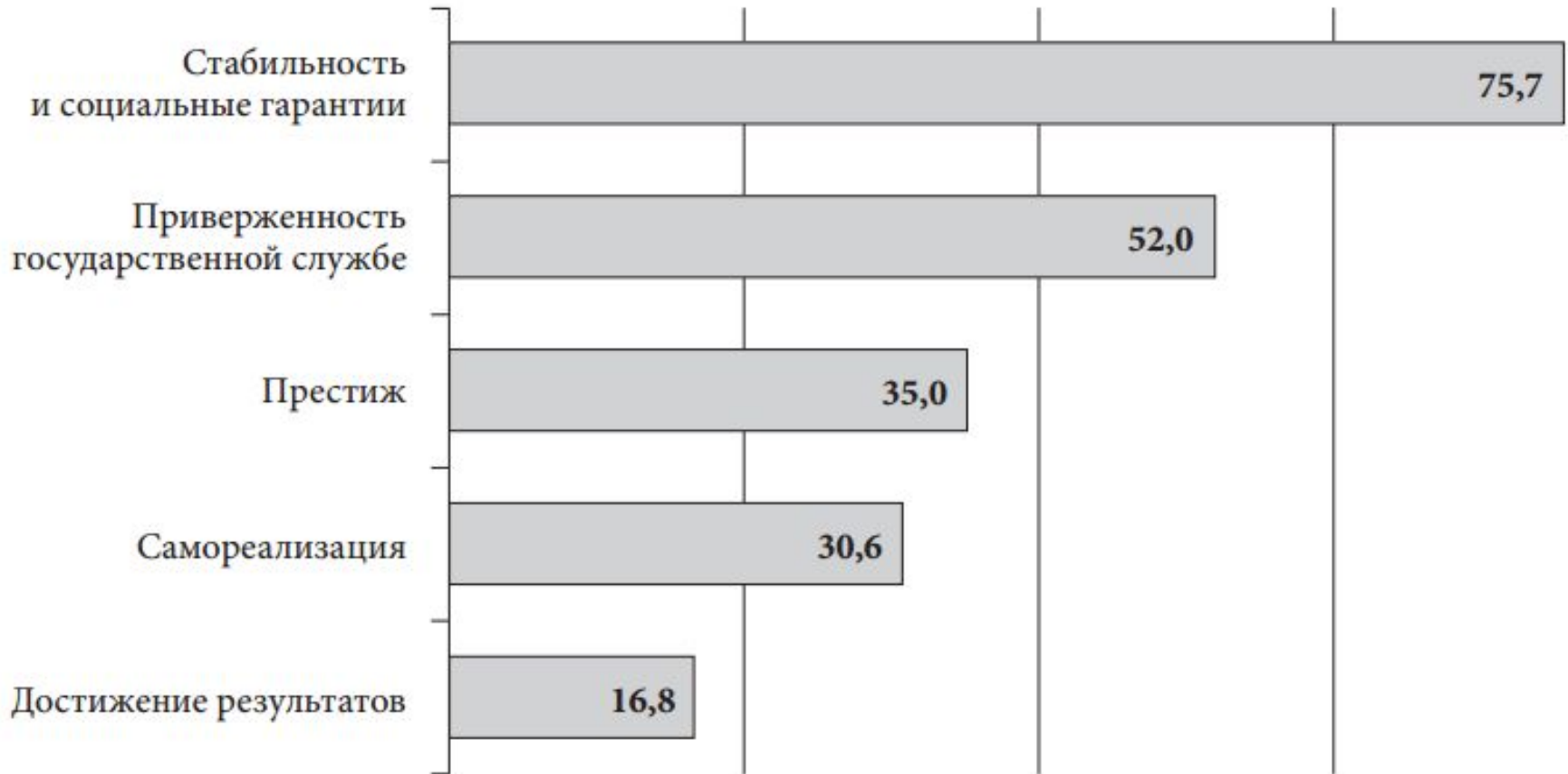
Запаздывание в разработке соответствующей нормативно-правовой базы значительно осложнило прогресс в развитии методов УПР в России.

Оно проходило параллельно с реформированием государственной службы.

Общая структура российской системы управления по результатам оказалась чрезмерно сложной

Частичное дублирование полномочий и отсутствие увязки между некоторыми инструментами управления по результатам.
дублирование между ДРОНД и проектами ОНДП

Ценности и мотивация государственных гражданских служащих Российской Федерации



К общим трудностям, выявленным экспертами Всемирного банка в области систем управления по результатам относятся:

сбор избыточной информации о результатах (**слишком много целей и показателей**);

неиспользование информации о результативности;

трудности **с измерением** выполнения заданий и достижения результатов в некоторых секторах;

низкое качество информации о результативности;

дублирование полномочий или отсутствие связи между разными участниками и инструментами в системе УПР;

чрезмерные требования, предъявляемые к отраслевым министерствам и ведомствам в отношении отчетности, мониторинга и оценки;

манипулирование показателями эффективности;

измерение не того что нужно.

Список использованной литературы

1. Барциц И.Н. Критерии эффективности государственного управления и глобальное управленческое пространство // Государство и право. 2009.
2. Барциц, И.Н. Система государственного и муниципального управления: учебный курс: в 2 т. Т. 2 / И.Н. Барциц. – М.: Изд-во РАГС, 2011.
3. Добролюбова Е.И. Внедрение принципов и процедур управления по результатам в Российской Федерации: промежуточные итоги и направления развития // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 3
4. «Дорожная карта» внедрения механизмов управления по результатам в деятельность органов государственной власти Российской Федерации на средне-срочный период (2006–2010 гг.) // Центр экономического и финансового консалтинга [Официальный сайт]. URL: http://www.cefc.ru/adm_rf.html.
5. Южаков В.Н. Государственное управление по результатам: модель для России. / Вопросы государственного и муниципального управления.- 2016.