

УПРАВЛЕНИЕ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ: ОЦЕНКА ПРОГРЕССА И ПЕРСПЕКТИВЫ

ИНФОРМАЦИЯ О РАБОТЕ КРУГЛОГО СТОЛА

23 июня 2008 г. Фонд «Центр стратегических разработок» совместно с Министерством экономического развития России, Государственным университетом – Высшая школа экономики и НИИ «Центр экономического и финансового консалтинга» провели круглый стол на тему «Управление по результатам: оценка прогресса и перспективы».

Круглый стол был организован в рамках работы по экспертной поддержке ключевых направлений и мероприятий по реализации Концепции административной реформы в Российской Федерации и других направлений реформирования государственного управления. На заседании круглого стола было продолжено начатое год назад обсуждение проблем внедрения механизмов управления по результатам в деятельность органов государственной власти¹, в котором приняли участие представители Министерства экономического развития РФ, Министерства регионального развития РФ, Министерства финансов Российской Федерации, Министерства здравоохранения и социального развития, Министерства природных ресурсов и других заинтересованных федеральных и региональных органов исполнительной власти, научных, экспертных и международных организаций.

Целью круглого стола в 2008 г. стали комплексная оценка результатов, коррекция и развитие «Дорожной карты», разработки и внедрения механизмов управления по результатам в организацию деятельности органов исполнительной власти Российской Федерации на среднесрочный период», принятой в 2006 г. По замыслу организаторов круглого стола конечным результатом дискуссии должен был стать комплекс предложений по подготовке «Дорожной карты» на период с 2008 по 2010 г. для федерального и регионального уровня органов власти.

В рамках четырех сессий круглого стола был обозначен комплекс вопросов, связанных с поставленной целью.

На первой сессии обсуждались **основные итоги в сфере внедрения управления по результатам, давалась оценка прогресса в реализации «Дорожной карты» 2006 г.** Модератором сессии выступил В.Н. Южаков (руководитель Департамента по административной реформе «Центра стратегических разработок»), определивший цели, задачи и ожидаемые результаты круглого стола. Со стартовым сообщением по теме «Реализация “Дорожной карты” внедрения управления по результатам: промежуточные итоги» выступила Е.И. Добролюбова (генеральный директор НИИ «Центр экономического и финансового консалтинга»). В обсуждении темы приняли участие В.В. Климанов (директор Института реформирования общественных финансов); В.Н. Южаков, Л.И. Якобсон (первый проректор ГУ–ВШЭ); О.В. Симаков (директор направления Института современного развития), В.С. Назаров (заведующий лабораторией Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации), М.Г. Решетников (заместитель директора Департамента межбюджетных отношений Министерства регионального развития России).

На второй сессии обсуждались **проблемы и точки роста технологий управления по результатам.** Модератором сессии выступила Е.И. Добролюбова, представившая также стартовое сообщение на тему «Внедрение системы управления по результатам как изменение “правил игры” в системе управления». В ходе этой сессии на обсуждение ставились следующие вопросы: 1) система показателей результативности: как обеспечить их соответствие и синергию от Правительства до сотрудника органа власти; 2) особенности организации планирования в системе управления по результатам; 3) обеспечение связи целей, результатов и ресурсов – как встроить планирование, достижение и оценку результатов в бюджетный процесс? 4) ответственность за достижение результатов: системы оценки эффективности и результативности деятельности; 5) изменение мотивации при внедрении технологий управления по результатам и повышение результативности на индивидуальном уровне; 6) возможности и ограничения автоматизации процессов и процедур управления по результатам.

В обсуждении темы сессии приняли участие: М.Г. Решетников, О.В. Симаков, Н.В. Агеева (генеральный директор консалтбюро «Ставка»), В.М. Пушкин (руководитель Управления экономики и целевых программ Краснодарского края), Е.М. Шипилева (директор финансово-экономического Департамента Министерства здравоохранения и соци-

ального развития Российской Федерации), О.В. Александров (начальник отдела аудита результативности бюджетных расходов департамента экономики и финансов Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации).

Третья сессия была посвящена обсуждению **специфики проблем и технологий управления по результатам при исполнении полномочий органов власти**. Модератор сессии А.В. Клименко (проректор ГУ–ВШЭ) представил стартовое сообщение по теме сессии. Была рассмотрена специфика проблем и технологий управления по результатам при исполнении полномочий органов власти в отношении: 1) текущей деятельности органов власти (исполнения государственных функций по их видам, внутренней организации); 2) программной, проектной деятельности; 3) деятельности госкорпораций. В обсуждении приняли участие: Е.В. Берездивина (доцент ГУ–ВШЭ), Н.Д. Балашова (заместитель генерального директора Центра экономического и финансового консалтинга), А.Е. Шадрин (заместитель начальника Департамента анализа и мониторинга приоритетных программ Министерства экономического развития России), В.Н. Южаков, А.В. Клименко, Н.П. Кондакова (председатель комитета программно-целевого управления Департамента экономики Администрации Томской области).

На заключительной, четвертой сессии обсуждалась **специфика проблем и технологий управления по результатам по уровням ответственности**. Стартовое сообщение по теме представил ее модератор О.В. Александров. Он выделил целый ряд вопросов, необходимых для раскрытия тематики сессии. В качестве наиболее важных было предложено обсудить следующие вопросы:

- 1) механизмы управления по результатам в системе взаимодействия «Федерация – регионы – органы местного самоуправления»;
- 2) использование технологий управления по результатам при передаче полномочий региональным органам власти, органам местного самоуправления, на аутсорсинг и саморегулируемым организациям;
- 3) роль механизмов управления по результатам в организации деятельности государственных корпораций;
- 4) особенности использования технологий управления по результатам на индивидуальном уровне. В обсуждении приняли участие Е.В. Берездивина, Н.В. Агеева, В.Н. Южаков, О.В. Александров.

В целом круглый стол позволил констатировать, во-первых, определенный прогресс в разработке и внедрении механизмов управления по результатам по всем направлениям реформ государственного управления. Во-вторых, что, несмотря на неофициальный характер подготовленной по итогам круглого стола 2006 г. «Дорожной карты» разработки и внедрения механизмов управления по результатам в организацию деятельности органов исполнительной власти Российской Федерации на среднесрочный период», многие предложенные и/или систематизированные в ней меры по разработке и внедрению механизмов управления по результатам реализовывались в рамках усилий по реформированию государственного управления в Российской Федерации, как на федеральном, так и на региональном уровне.

В-третьих, обсуждение в то же время показало, что и сегодня главной проблемой для успешного использования механизмов управления по результатам для повышения эффективности и результативности государственного управления остаются недостаточные согласованность и синхронизация усилий по решению этой проблемы в рамках административной реформы, реформирования бюджетного процесса и реформы государственной службы.

В-четвертых, одной из ключевых проблем (и невыполненных шагов «Дорожной карты» 2006 г.) осталась разработка концепции (методологии) внедрения механизмов управления по результатам в системе реформ государственного (и муниципального) управления, а также смежных с ней необходимых методик управления по результатам, в том числе при подготовке государственных стратегий, политик, докладов о результатах и основных направлениях деятельности. В этой связи была особо отмечена необходимость активизации этой работы и подготовки, в первую очередь «Концепция управления по результатам в деятельности органов государственной власти Российской Федерации и механизмов её внедрения».

На всех сессиях через призму их тематики состоялось обсуждение предложенного организаторами проекта пролонгации «Дорожной карты» на период с 2008 по 2010 г., с учетом того, что уже сделано, и вновь открывшихся проблем.

Доработанная с учетом высказанных участниками круглого стола предложения «“Дорожная карта” для разработки и внедрения механизмов управления по результатам в организацию деятельности органов исполнительной власти Российской Федерации федерального и регионального уровня на период с 2008 по 2010 г.» размещена на сайте Центра стратегических разработок.

Участники круглого стола высказали уверенность, что пролонгированная «Дорожная карта», также как и ее предшественница, несмотря на ее неофициальный характер, поможет координировать усилия органов и лиц, ответственных за реализацию отдельных направлений реформирования государственного управления, экспертного сообщества; системному пониманию всех стоящих перед ними задач и способов их достижения в контексте продвижения к подготовке единой методологии (концепции) управления по результатам и механизмов его внедрения в организацию деятельности федеральных органов власти и органов власти субъектов Федерации. Участники согласились с тем, что основные идеи «Дорожной карты 2008–2010 гг.» необходимо общими усилиями отразить и в концепции управления по результатам в органах власти.

Ниже приводится перечень итоговых и подготовительных материалов круглого стола, размещенных на сайте Центра стратегических разработок (www.csr.ru).

Журнал также публикует статью Е.И. Добролюбовой, в которой дан подробный анализ рассмотренных на круглом столе проблем в контексте исполнения «Дорожной карты» 2006 г.

Перечень материалов круглого стола, размещенных на сайте Фонда «Центр стратегических разработок» (www.csr.ru)

1. «Дорожная карта 2008–2010 гг. для разработки и внедрения механизмов управления по результатам в организацию деятельности органов исполнительной власти».
2. Стенограмма круглого стола «Управление по результатам: оценка прогресса и перспективы».
3. Обзорная таблица: «"Дорожная карта" внедрения механизмов управления по результатам в деятельность органов государственной власти Российской Федерации на среднесрочный период: степень реализации (по состоянию на июнь 2008 года)».
4. Вопросы внедрения по результатам в мероприятиях реформ государственного управления.
5. Проблемы внедрения механизмов управления по результатам.
6. Презентация «Реализация "Дорожной карты" внедрения механизмов управления по результатам: промежуточные результаты» (Е.И. Добролюбова).
7. Презентация: «Внедрение управления по результатам как изменение правил игры» (Е.И. Добролюбова).

Информацию подготовил В.Н. Южаков

ПРИМЕЧАНИЕ

- ¹ Круглый стол «Управление по результатам в контексте реформ государственного управления в России» был проведен в Центре стратегических разработок 20 декабря 2006 г. Материалы размещены на сайте ЦСР. Целью круглого стола в 2006 г. было «продвижение к подготовке единой методологии и "Дорожной карты" внедрения управления по результатам при реализации реформ государственного управления». При его подготовке и в ходе обсуждения был проведен комплексный анализ проблем внедрения механизмов управления по результатам по всем направлениям реформирования государственного управления, включая административную реформу, реформирование бюджетного процесса и государственной службы. По его итогам была подготовлена «"Дорожная карта" разработки и внедрения механизмов управления по результатам в организацию деятельности органов исполнительной власти Российской Федерации на среднесрочный период».