



ДРОНДы как основные инструменты стратегического планирования деятельности

Н.Д. Балашова

Семинар

**«Инструменты среднесрочного бюджетирования и
стратегического планирования деятельности органов
исполнительной власти Камчатского края»**

г. Петропавловск-Камчатский

1 декабря 2011 г.



Учебный центр
государственного
и муниципального
управления

Нормативная правовая база внедрения принципов результативного управления: основные документы

- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. №1789-р о Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006 - 2010 годах (с изменениями) **(внедрение управления по результатам)**
- Указ Президента РФ от 10 марта 2009 г. №261 «О Федеральной Программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации» **(внедрение принципов результативного управления на индивидуальном уровне)**
- Указ Президента Российской Федерации №536 от 12.05.2009 г. «Об основах стратегического планирования»
- Распоряжение Правительства РФ от 30.06.2010 N 1101-р «Об утверждении Программы Правительства РФ по повышению эффективности бюджетных расходов на период до 2012 года»
- Распоряжение Правительства РФ от 11.11.2010 № 1950-р (перечень госпрограмм)
- Постановление Правительства Российской Федерации от 22 мая 2004 г. N 249 «О мерах по повышению результативности бюджетных расходов» **(внедрение бюджетирования, ориентированного на результат)**

Постановление Правительства Российской Федерации от 22 мая 2004 г. N 249 «О мерах по повышению результативности бюджетных расходов»

**ПОЛОЖЕНИЕ О ДОКЛАДАХ О РЕЗУЛЬТАТАХ И
ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЯХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СУБЪЕКТОВ БЮДЖЕТНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

В соответствии с изменениями, внесенными Постановлением Правительства РФ от 06.04.2011 N 252, с 1 января 2013 года Положение будет изложено в новой редакции

Структура ДРОНД

Доклад включает текстовую часть и приложения.

Оценка результатов и основные направления деятельности ФОИВ приводятся с указанием целей, задач и основных мероприятий государственных программ РФ.

Текстовая часть доклада содержит следующие разделы:

- а) основные результаты деятельности в отчетном финансовом году;
- б) основные направления деятельности на среднесрочную перспективу.

ПРИЛОЖЕНИЯ

- а) показатели достижения целей и решения задач ГП, подпрограмм государственных программ и ФЦП;
- б) результаты реализации ВЦП и основных мероприятий ГП
- в) распределение ассигнований федерального бюджета, администрируемых ФОИВ, включая подведомственные ему федеральные службы и федеральные агентства, по ГП и непрограммной части расходов

Показатели (наименования, ед. изм)	Отчетный год		Текущий год		Очередной год планового периода	1-й год планового периода	2-й год планового периода	Достижение целевого значения показателя	
	план	факт	план	факт				план	План
Государственная программа [01.00.000], по которой федеральный орган исполнительной власти является ответственным исполнителем									
Показатель [01.00.000] [01]									
Показатель [01.00.000] [02]									
Подпрограмма государственной программы [01.01.000] или федеральная целевая программа [01.01.000]									
Показатель [01.01.000] [01]									
Показатель [01.01.000] [02]									
Государственная программа [02.00.000], по которой федеральный орган исполнительной власти является ответственным исполнителем									
Показатель [02.00.000] [01]									
Показатель [02.00.000] [02]									
Подпрограмма государственной программы [02.01.000] или федеральная целевая программа [02.01.000]									
Показатель [02.01.000] [01]									
Показатель [02.01.000] [02]									

Наименование ведомственной целевой программы, основного мероприятия	Фактические значения показателей ведомственной целевой программы (достигнутые результаты реализации основного мероприятия)	Плановые значения ведомственной целевой программы в текущем году (планируемые результаты реализации основного мероприятия в текущем году)	Проблемы, возникшие в ходе реализации ведомственной целевой программы, основного мероприятия <*>
Государственная программа №1, по субъект бюджетного планирования является ответственным исполнителем			
Подпрограмма государственной программы №1.1			
Ведомственная целевая программа 1.1.			
Показатель 1.1.1			
Показатель 1.1.2			
Основное мероприятие 1.1			
Ведомственная целевая программа 1.2.			
Показатель 1.2.1			
Показатель 1.2.2			
Основное мероприятие 1.2			
Государственная программа №2, по субъект бюджетного планирования является ответственным исполнителем			
Подпрограмма государственной программы №2.1			
Ведомственная целевая программа 2.1.			
Показатель 2.1.1			

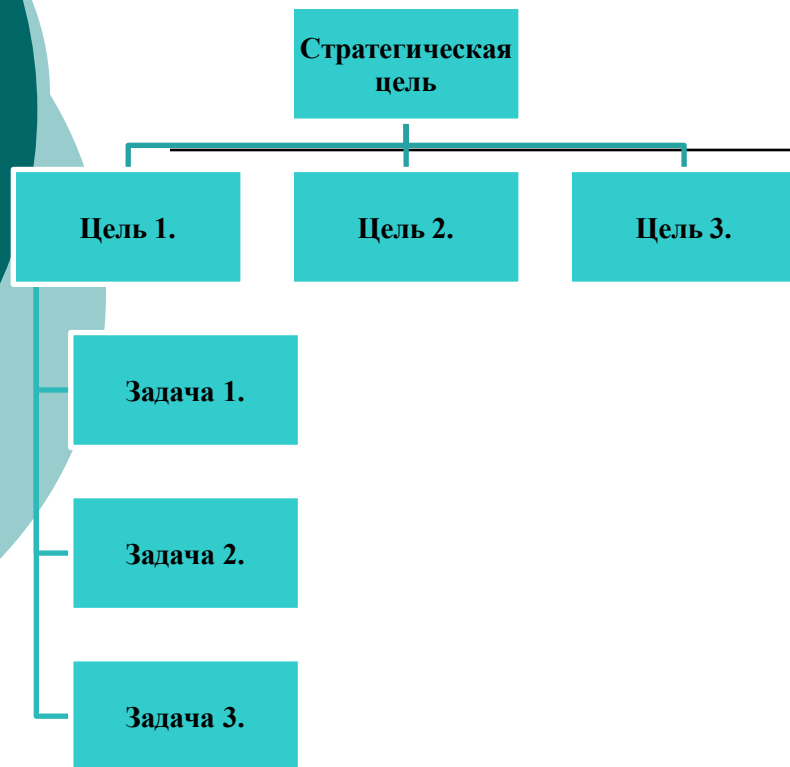
И, наконец:

Суммарный объем бюджетных ассигнований, указанный в распределении расходов по государственным программам, должен соответствовать объему бюджетных ассигнований, установленному федеральным законом о федеральном бюджете на очередной финансовый год и плановый период федеральному министерству, включая подведомственные ему федеральные службы и федеральные агентства (приложение №3)



Типовые ошибки

Соответствие целей, задач, показателей



ЦЕЛЬ - ЖЕЛАЕМОЕ СОСТОЯНИЕ ОБЪЕКТА

Задача – логически обособленный набор мероприятий, направленных на достижение цели

Цели и задачи должны быть квантифицируемы, то есть, адекватно описываться через целевые индикаторы

Цель - краткое описание ожидаемых конечных, общественно значимых результатов

Качественная характеристика целей:

Формулируется как **желаемое состояние объекта**
(Типичная ошибка – формулирование цели как направления действий/процесса)

- Формулируется **исходя из потребностей (пользы, эффекта) потребителей**
- Должна быть **измерима** (адекватное описание через целевые индикаторы, изменения значений которых видно по периодам)



УМНЫЕ ЦЕЛИ

- Конкретность (**s**pecific)
- Измеримость (**m**easurable)
- Достижимость (**a**ttainable)
- Значимость (**r**elevant)
- Соотнесение с конкретным сроком (**t**ime-bounded)

Пример цели:

**Повышение доступности услуг транспортного комплекса
для населения**

Индикаторы:

- **Транспортная подвижность населения Российской Федерации достигнет 8616 км на 1 человека в год**
- **Прирост количества сельских населенных пунктов, обеспеченных постоянной круглогодичной связью с сетью автомобильных дорог общего пользования по дорогам с твердым покрытием составит 2,3 тыс. единиц**

Пример цели:

*Обеспечение юридической значимости
электронных форм взаимодействия,
обеспечение подлинности и достоверности
информации в процессах электронного
взаимодействия органов государственной
власти между собой, а также с населением и
организациями*

Индикаторы:

- Доля государственных информационных ресурсов, доступ к которым обеспечен в автоматизированном режиме на межведомственном уровне
- Процент сокращения количества документов, запрашиваемых у граждан и предпринимателей при предоставлении сложных государственных услуг, требующих межведомственного взаимодействия, по отношению к 1 января 2009 года

Типичные ошибки в целях

Улучшение демографической
ситуации и положения семей с
детьми, а также детей, находящихся
в трудной жизненной ситуации

**Цель объединяет в себе несколько
различных составляющих**

Типичные ошибки в целях

Повышение уровня и качества жизни Формирование
условий для социально-экономического роста на
долгосрочную перспективу

**Измерители цели возможны, но находятся за рамками
влияния ОИВ**



Типичные ошибки в целях

Повышение уровня здоровья и безопасности условий жизни населения. Проведение ответственной бюджетной и налоговой политики

Измерители цели не возможны, либо не поддаются формальной оценке

Типичные ошибки в целях

*Количество рассмотренных обращений
заинтересованных лиц*

**ОИВ не сможет оказывать влияние на
сформулированный показатель**

Повышение уровня работы в области охраны труда

**Сформулированный показатель не поддается
формальной оценке**

Типичные ошибки в целях

Повышение благосостояния населения, снижение бедности и неравенства по денежным доходам

Цель не достижима для ОИВ

Повышение заработной платы работников малого бизнеса до уровня средне республиканского

ОИВ напрямую не может влиять на задачу

Обеспечение стабильности нормативов отчислений от федеральных и региональных налогов в бюджеты муниципальных образований

От ОИВ не требуется никаких усилий для достижения данного результата



Задача - логически обособленное направление деятельности, объединяющее совокупность взаимосвязанных мероприятий и ориентированное на достижение целевых индикаторов

- **Пакет решаемых задач должен быть необходим и достаточен для достижения цели**
- **Каждая задача должна иметь конкретный количественный индикатор ее решения**

ПРИМЕРЫ ЗАДАЧ

Развитие систем обеспечения удаленного доступа к информации о деятельности государственных органов на основе использования информационно-коммуникационных технологий

Индикатор:

- Степень соответствия сайтов федеральных органов исполнительной власти установленным требованиям

Обеспечение профессиональной ориентации учащихся школ

Индикатор:

- Доля выпускников школ, прошедших профессиональную ориентацию, от общего числа выпускников школ

Типичные ошибки в задачах

Задача 3.2 «Содержание автомобильных дорог и сооружений на них»

Задача сформулирована как функция

Задача 2.1 «Качественная и своевременная подготовка проекта бюджета субъекта на очередной финансовый год»

Задача носит характер мероприятия

Типичные ошибки в задачах

*Цель «Развитие научно-технологического и
производственного потенциала оборонной
промышленности», Задача «Утилизация запасов
вооружений и радиоактивных отходов»*

Задача не решает цель

Типичные ошибки в задачах

Задача 3.1 «Повышение эффективного и рационального использования земельных ресурсов за счет перевода — земельных участков из одной категории в другую»

Задача 3.2 «Повышение эффективного и рационального использования земельных ресурсов за счет перевода земельных участков из одного вида в другой»

Излишняя детализация в формулировках задач



Миссия: всеобщая гражданская, социальная и финансовая ответственность за преодоление эпидемии туберкулеза в Донецкой области

Стратегические цели – снижение уровня заболеваемости и уровня смертности от туберкулеза в Донецкой области.

Тактические задачи:

- повышение качества (результативности) выявления и профилактики распространения туберкулеза;
- повышение качества (результативности) диагностики и лечения туберкулеза и улучшение их доступности;
- внедрение системы мероприятий по предупреждению распространения, диагностике и лечению ВИЧ-ассоциированного и химиорезистентного туберкулеза.



Каждой цели (задаче) соответствует показатель (индикатор)

Наиболее сложной задачей, которую приходится решать при внедрении УПР в является выбор показателей результативности/эффективности

Для каждой цели (задачи) должны быть приведены количественно измеримые показатели, отражающие уровень ее решения в отчетном, текущем и плановом периоде



Efficiency\Effectiveness *to do the right things –* *to do the things right*

- Результативность – достижение заданного результата (да, нет, частично).
- Эффективность – соотношение затрат и результатов
- Экономичность - соотношение результатов и затрат

Принцип результативности и эффективности (ст.34 БК РФ)

Принцип результативности и эффективности использования бюджетных средств означает, что при составлении и исполнении бюджета уполномоченные органы и получатели бюджетных средств должны исходить из необходимости достижения заданных результатов (*результативность*) с использованием наименьшего объема средств (*экономичность*), или достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств (*эффективность*) .

НЕДОСТАТКИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Отсутствие корреляции ресурсов и ожидаемых результатов: несоответствие темпов роста результатов и темпов роста расходов;

Неудачные формулировки показателей. Нередко показатели формулируются таким образом, что целесообразность их достижения в данных формулировках вызывает двусмысленность

последовательная социальная и экономическая выгода обществу за счет сокращения объемов лечения онкологических больных"

НЕДОСТАТКИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Необоснованность численных значений показателей. Многие субъекты бюджетного планирования приводят численные значения своих показателей без всякой связи с действительностью

«снижение смертности на 5%» - остается неизвестным почему выбран именно 5%, а не 6%, и не 7%. "

НЕДОСТАТКИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

«Статичность» показателей – указание 100% степени достижения предлагаемого индикатора в среднесрочной перспективе.

Выбор показателя, достижение которого не зависит исключительно от деятельности данного субъекта бюджетного планирования.

Выбор показателей, понятных только для специалистов. Одним из основных требований к показателям является их доступность для широкого круга пользователей



Спасибо за внимание!

тел. (499) 753 00 71