



РАНHiGS
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАУК И ОБЩЕСТВЕННЫХ СЦЕЛ
И ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ЭКОНОМИКА

НАУЧНЫЕ ДОКЛАДЫ 14/8

И. А. Соколов

**ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
НА КАЧЕСТВО
БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕССА
В РОССИИ**

МОСКВА • 2014

Илья Соколов

**Влияние системы стратегического
управления на качество
бюджетного процесса в России**

«РАНХиГС»

2014

УДК 338.23:336
ББК 65.262.3-18

Соколов И. А.

Влияние системы стратегического управления на качество бюджетного процесса в России / И. А. Соколов — «РАНХиГС», 2014 — (Научные доклады: экономика)

ISBN 978-5-04-018416-3

В последнее десятилетие Правительство Российской Федерации целенаправленно продвигается в направлении перехода к системе стратегического управления и переводу бюджетной системы всех уровней власти к долгосрочному циклу планирования, что должно способствовать повышению предсказуемости бюджетной политики и соответственно формированию условий для устойчивого экономического развития страны. В русле этой работы лежат и предпринимаемые в настоящее время попытки создания логичной иерархической цепочки документов долгосрочного планирования в целях снижения конфликтности внутри бюджетного процесса.

УДК 338.23:336
ББК 65.262.3-18

ISBN 978-5-04-018416-3

© Соколов И. А., 2014
© РАНХиГС, 2014

Илья Александрович Соколов

Влияние системы стратегического управления на качество бюджетного процесса в России

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации



В последнее десятилетие Правительство Российской Федерации целенаправленно продвигается в направлении перехода к системе стратегического управления и переводу бюджетной системы всех уровней власти к долгосрочному циклу планирования, что должно способствовать повышению предсказуемости бюджетной политики и соответственно формированию условий для устойчивого экономического развития страны. В русле этой работы лежат и предпринимаемые в настоящее время попытки создания логичной иерархической цепочки документов долгосрочного планирования в целях снижения конфликтности внутри бюджетного процесса.

Развитие системы стратегического управления в России призвано обеспечить преемственность политики, гибкость управленческих механизмов, способных адекватно и своевременно реагировать на значительные внешние и внутренние негативные изменения условий функционирования экономики. Кроме того, система стратегического управления решает задачу повышения мотивации госслужащих к достижению поставленных целей, а также четко определяет уровень их ответственности. В свою очередь упорядоченность процедур принятия решений, а также увеличение их прозрачности позволяет преодолеть проблему доверия подрядчиков, частных инвесторов, банков к государству как контрагенту в инициативах, проектах.

При реализации задач стратегического управления принципиально важным моментом является построение адекватной процедурам принятия решений иерархии документооборота, что в свою очередь предполагает модернизацию нынешней системы документов. Целесообразно обозначить ряд принципов, в соответствии с которыми должна быть проведена ревизия введенных за последнее десятилетие документов, а также на основе этих принципов в дальнейшем должна выстраиваться вся система стратегического управления и бюджетирования.

- **Функциональная значимость:** иерархия документов должна быть выстроена в зависимости от их вклада в решение стратегических целей и задач.
- **Согласованность:** документы должны создавать систему, а не набор несвязанных между собой актов, фрагментарно охватывающих все предметное поле экономического развития.
- **Соответствие:** исполнительные документы не должны противоречить заложенным в стратегии развития страны целям и приоритетам.

- **Ответственность:** в документах должны быть явным образом закреплены механизм контроля и ответственность за невыполнение поставленных задач, а также определен механизм корректировки процесса реализации с учетом оценки достигнутых результатов и рисков.

- **Логическая завершенность:** процесс принятия управленческих решений для достижения поставленных стратегических целей должен выводиться через систему документов на бюджетные решения.

- **Сроки разработки документов:** период для разработки и согласования системообразующих документов должен быть больше, чем для подготовки отдельно взятой государственной программы или отраслевой стратегии.

- **Публичность обсуждения:** процесс подготовки системообразующих долгосрочных документов должен проходить с привлечением экспертного и гражданского сообществ, а также бизнеса, поскольку документы такого порядка задают вектор развития страны в целом. Вместе с тем документы и стратегии отраслевого уровня подлежат преимущественному прохождению через внутриведомственные процедуры разработки и согласования, в частности, обязательное прохождение юридической экспертизы, обсуждение на уровне отраслевых экспертов и бизнеса, оценки регулирующего воздействия для анализа экономических эффектов для бизнеса и населения, публичность хода и итогов реализации.

- **Количество документов** должно быть оправданно минимальным, а периодичность обновления должна зависеть от типа документов (т. е. предлагается «укладывать» любые новые инициативы в заданный формат – перечень документов). На ведомственном уровне могут быть производные от этих базовых документов, но не новые документы (например, доклад о результатах и основных направлениях деятельности субъектов бюджетного планирования вполне может представлять собой ведомственный разрез госпрограмм и непрограммной деятельности и не является новым по существу документом).

В целях выстраивания системы иерархии документов целесообразно весь процесс принятия решений разделить на два уровня: уровень политических решений и уровень управленческих решений (см. рис. 1). Ответственность на уровне принятия политических решений лежит непосредственно на Президенте и Правительстве Российской Федерации, которые определяют цели государственной политики, на основе которых разрабатывается стратегия развития и обосновываются долгосрочные приоритеты. При этом уровень политических решений должен быть ограничен вопросами определения долгосрочных приоритетов социально-экономического развития страны и установления «потолков» бюджетных расходов по этим направлениям.



Рис. 1. Система стратегического управления Источник: составлено автором.

Примечание:

П₁... П_п — долгосрочные приоритеты развития страны,

ГП — государственная программа.

Из схемы (рис. 1) видно, что стратегические и управленческие решения структурируются с помощью программ и проектов, что упрощает процедуру оценки эффективности каждого проекта и программы, а также сокращает асимметрию информации вокруг заявок на бюджетные средства.

Цель программ – обеспечение межведомственной координации и комплексности принятия управленческих решений. То есть программный подход оправдывает себя там, где в процесс решения поставленных целей и задач вовлечены несколько ведомств.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.