

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

принципы и процессы

Заместитель Председателя Правительства Свердловской области

ВЫСОКИНСКИЙ
Александр Геннадьевич

«Что?» и «Для чего?»

Стратегия для руководителя – это формализация целевых ориентиров развития во всех сферах деятельности, обеспечение их взаимоувязки во времени, в количественных и стоимостных показателях. Поэтому стратегия, помимо концептуальной, должна иметь реальную исполняемую часть.

Наличие правильно сформированной реальной стратегии позволяет фактически автоматизировать процесс планирования и управления деятельностью всех органов власти и бюджетного планирования, исходя из выбранных целей и приоритетов. Таким образом в любой момент времени контролируется не только фактическое состояние любой сферы, но и степень исполнения и реальность достижения поставленной цели.

Структурированная система целей-задач-показателей, с жестким закреплением ответственных за решение задач и достижение установленных значений показателей, а также система мониторинга их исполнения обеспечивает контроль достижения поставленных целей с разной степенью детализации, выводя на уровень высшего руководства минимальное количество контролируемых показателей.

Основные условия формирования и реализации стратегии

1. **ЛИЧНОЕ участие ПЕРВЫХ ЛИЦ** в разработке и контроле реализации **СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ**.
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ – функция высших руководителей Свердловской области и глав муниципальных образований, которая не может быть делегирована на нижестоящие уровни.
Руководитель лично возглавляет процесс разработки и контролирует реализацию стратегии. Процесс разработки и контроля реализации стратегических документов должен быть системным и максимально структурированным, формализованным и автоматизированным.
2. **СТРАТЕГИЮ РАЗРАБАТЫВАЮТ** не «приглашенные консультанты», а **ТЕ КТО ЖИВЕТ, РАБОТАЕТ, УПРАВЛЯЕТ** субъектом Федерации, агломерацией, городом, чьи интересы связаны с жизнью на конкретной территории.
3. Стратегия – это «документ общественного согласия».
Стратегия формируется как научно обоснованный документ, балансирующий интересы власти, бизнеса и общественности и относительную равномерность и комплексность развития территорий. При разработке стратегии необходим реально работающий механизм обратной связи с населением – этим обусловлено появление экспертного совета «СМИ».
4. **ГЛАВНЫЙ КРИТЕРИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ – ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОЛОЖИТЕЛЬНОЙ ДИНАМИКИ** и достижение установленных значений **ПОКАЗАТЕЛЕЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**.
5. **Формирование института «менеджеров проектов»**.
За реализацию каждого проекта и программы, достижение показателей эффективности назначаются конкретные ответственные руководители, в соответствующих отраслевых органах **ФОРМИРУЕТСЯ ИНСТИТУТ ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗА РЕАЛИЗАЦИЮ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ** – специалистов управляющих проектами.
6. Системность, согласованность и преемственность стратегического и текущего планирования.
Мероприятия и показатели стратегических документов системно переходят в текущее планирование и контроль, при этом выбор и определение значений показателей реализации, этапов и контрольных сроков мероприятий должно производиться обоснованно.
ЧЕСТНОСТЬ ВЫБОРА «КРИТИЧЕСКИХ ТОЧЕК КОНТРОЛЯ» – это **ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ УСЛОВИЕ КОНТРОЛИРУЕМОСТИ ПРОЦЕССОВ**, в том числе минимизации временных затрат для анализа ситуации, принятия своевременного и правильного решения.

Рост показателей социально-экономического развития при реализации проекта – главный критерий эффективности деятельности ответственного за реализацию проекта

Стратегический проект

Срок реализации 10 – 15 лет

Перечень мероприятий

Государственные программы

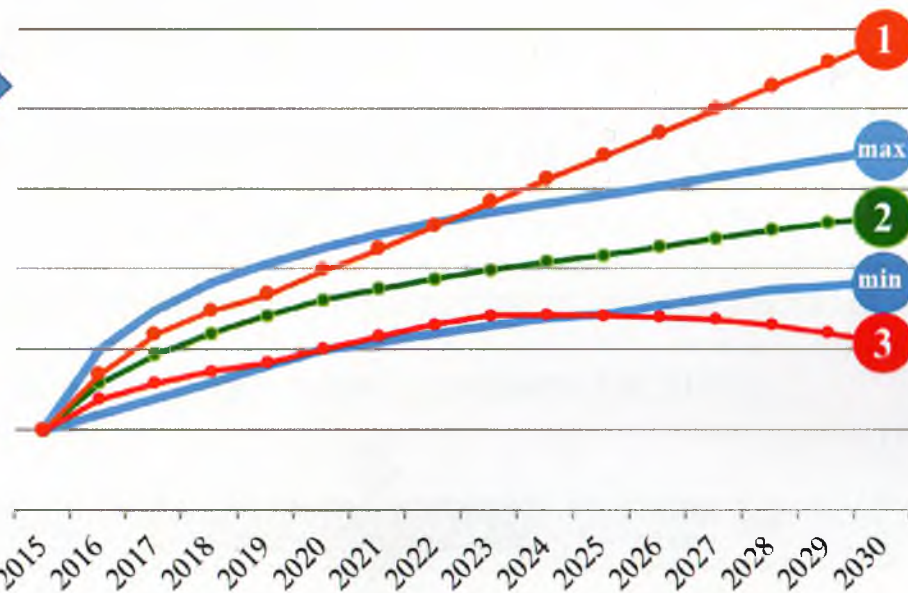
Срок реализации 3 – 6 лет



Менеджер проекта

- max** Утвержденные минимальные и максимальные значения показателя по этапам реализации проекта
- min**
- 1** Некорректность планирования, либо непредвиденные влияния внешних факторов - необходим пересмотр методики определения реперных значений показателей, либо оргвыводы в отношении конкретного руководителя

- Рост показателей социально-экономического развития территории;
- Достижение целей проектов;
- Реализация запланированных мероприятий



- 2** Значения показателей в рамках запланированных, возможен поиск резервов для достижения максимальных уровней
- 3** Неисполнение стратегических целей и задач, ухудшение социально-экономической ситуации, либо оргвыводы в отношении конкретного руководителя

Достижение утвержденных значений показателей – это не столько статистика, сколько **ИНДИКАТОР** эффективности деятельности конкретного чиновника, ответственного за реализацию проекта

Схема стратегического управления



Механизм реализации стратегического управления



Схема формирования стратегических документов и инструментов реализации



Пример: разработка и реализация Стратегической программы «Образованные города» Стратегии развития Екатеринбургской агломерации

Ответственный за формирование стратегии развития сферы образования – руководитель этой сферы (Министр образования).

1. Руководитель определяет (транслирует от руководителя региона) цель развития сферы образования,
2. Формирует Экспертный совет, состав которого обеспечит: качественный детальный анализ ситуации, постановку задач развития образования и показатели, однозначно характеризующие степень их решения на разных этапах.
3. Проверяет обоснованность, достоверность и необходимость («верифицирует») цели, задачи и показатели достижения цели развития сферы на основе результатов проведенного Экспертным советом анализа :
 - потребности: объема (демографического прогноза, параметров существующей сети учреждений дошкольного, общего, дополнительного образования , профориентации (количество мест, износ, доступность, востребованность и т.д.), распределения по территории (увязкой с плотностью расселения и планов застройки территории формируются), доступности (транспортной, финансовой) и т.д.
 - требований к качеству
 - новых научных подходов и технологий, особых проектов
 - потребностей и взаимоувязки с другими стратегическими программами Стратегии развития агломерации , Стратегией развития Свердловской области, федеральными документами стратегического планирования и установленными целевыми показателями иных документов (Указы Президента и т.д.)
4. Вносит на рассмотрение Координационного совета Правительства для получения рекомендации к утверждению проект Стратегической программы «Образованные города», после утверждения которой показатели эффективности реализации стратегической программы становятся показателями оценки эффективности его деятельности, а показатели проектов и программ, разработанных для обеспечения их достижения, дополняют показатели оценки эффективности работы глав местных администраций и органов управления образованию

**Пример: Распределение по уровням контроля показателей реализации Стратегической программы
«Образованные города» Стратегии развития Екатеринбургской агломерации**

Ответственный за исполнения показателя	Контролер	Показатель/индикатор
Министр образования Уровень стратегического направления	Правительство	- Доля детей от 3 до 7 лет, получающих дошкольную образовательную услугу - Доля детей, занимающихся во 2 смену - Удовлетворенность населения качеством образовательных услуг - Ввод мест в ДОУ/ОУ/УДОД
Руководитель муниципального образования Уровень стратегического проекта	Министерство образования	- Доля детей от 3 до 7 лет, получающих дошкольную образовательную услугу - Доля детей, занимающихся во 2 смену - Удовлетворенность населения качеством образовательных услуг - Ввод мест в ДОУ/ОУ/УДОД - Доля школ, с процентом износа свыше 70% - Количество мест/учащихся в ДОУ - Количество мест/учащихся в ОУ - Количество мест/учащихся в УДОД - Доля детей, получающих услугу дополнительного образования - Показатели сдачи ЕГЭ - Исполнение Указов по уровню заработной платы в сфере образования

Ответственный за исполнения показателя	Контролер	Показатель продолжение
Руководитель органа управления образованием муниципального образования Уровень планирования текущей деятельности – основные направления на год	Администрация муниципального образования	1. Доля детей от 3 до 7 лет, получающих дошкольную образовательную услугу 2. Доля детей, занимающихся во 2 смену 3. Удовлетворенность населения качеством образовательных услуг 4. Ввод мест в ДОУ/ОУ/УДОД 5. Доля школ, с процентом износа свыше 70% 6. Количество мест/учащихся в ДОУ 7. Количество мест/учащихся в ОУ 8. Количество мест/учащихся в УДОД 9. Доля детей, получающих услугу дополнительного образования 10. Показатели сдачи ЕГЭ 11. Доля учащихся, занимающихся на «4» и «5» 12. Доля учащихся оставленных на повторное обучение 13. Число победителей городских/областных/всероссийских олимпиад и творческих конкурсов 14. Исполнение Указов по уровню заработной платы в сфере образования 15. Внедрение современных программ профильного обучения 16. Доля образовательных учреждений, заключивших соглашения о сотрудничестве и осуществляющими совместную работу с учреждениями профессионального образования 17. Доля педагогических работников, аттестованных на высшую категорию 18. Доля педагогических работников, аттестованных на первую категорию 19. Доля педагогических работников, повысивших квалификацию ...

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ АГЛОМЕРАЦИИ В СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

порядок формирования
и механизм реализации

Методология формирования стратегии развития агломерации

1. Определение состава и сбор исходных данных для анализа социально-экономического развития муниципальных образований и территорий (по единой форме, заполняемой МО и отраслевыми органами, возможно анкетирование ключевых групп).
2. SWOT-анализ (сильные/слабые стороны, возможности/угрозы), при необходимости PEST-анализ (политические, экономические, социальные, технологические факторы внешней среды).
3. Определение целевого и пространственного вектора развития агломерации, ее особенностей. Выбор основных стратегических направлений развития, формирование системы «целей – задач – ключевых показателей».
4. Разработка единой методики для разработки документов стратегического планирования муниципальных образований, входящих в состав агломерации, с учетом выявленных особенностей и целевого вектора развития территории.
5. Формирование системы экспертных советов: «Наука», «Бизнес», «Общественность», «Власть», «СМИ/Коммуникация/Медиа сообщество/...(выбрать!)» для содержательного наполнения стратегических направлений «снизу», разработки проектов развития социальной, транспортной, инженерной инфраструктур.

Технология формирования Стратегии развития агломерации

1. Анализ и оценка текущей ситуации – возможностей и ограничений развития агломерации (период планирования - до 2030 года), в том числе:

Анализ положения Екатеринбургской агломерации в системе расселения Уральского региона и России в целом, включая оценку уровня развития экономических и инфраструктурных связей ядра агломерации и отдельных муниципальных образований с близлежащими крупными и средними городами (оценка объемов транспортного сообщения, миграционных потоков, заимствования ресурсов, информационных потоков и т.д.).

Анализ сложившихся социально-экономических условий функционирования Екатеринбургской агломерации (оценка всей инфраструктуры и потенциала ее развития, выявление системных проблем и ограничений развития отдельных муниципальных образований и агломерации в целом, определение оптимального состава формируемой агломерации)

2. Составление сценариев формирования агломерации и выбор приоритетного сценария (разработка основных альтернативных сценариев социально-экономического и пространственного развития Екатеринбургской агломерации до 2020 года с прогнозом значений основных показателей по каждому сценарию), формирование специализации территорий

3. Определение и документальное закрепление приоритетов и проектов развития агломерации (Стратегический план развития Екатеринбургской агломерации)

Формирование комплекса приоритетных проектов развития агломерации.

Формирование предложений по развитию инфраструктур: транспортной, инженерной, социальной.

Оценка экономического и социального эффекта от создания и развития агломерации к 2020, 2025, 2030 году.

4. Определение инструментов и механизмов управления развитием агломерации (формы институционального и организационного оформления системы управления, подготовка нормативных документов)

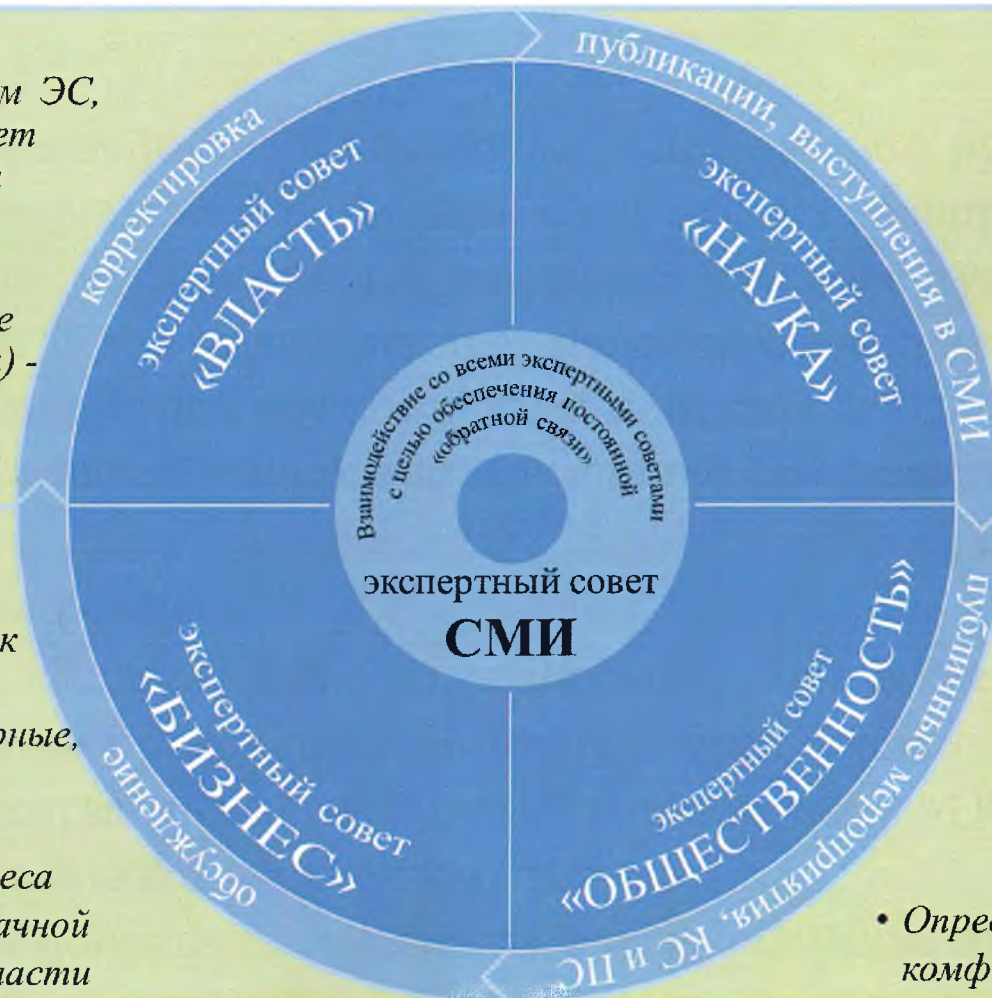
5. Определение источников финансирования мероприятий по созданию и развитию агломерации, а также разработка предложений по включению мероприятий в федеральные программы.

6. Определение сценариев и объемов PR-поддержки процесса формирования и развития агломерации

Экспертные советы

- Руководящая роль
- Взаимодействует с каждым ЭС, совместно с ними формирует задачи и проекты развития
- Обеспечивает соблюдение баланса интересов
- Формирует стратегические документы (правовые акты) - Стратегию развития агломерации, программы и проекты

- Формулирует задачи «как больше заработать, а не как меньше потратить»
- Формирует инфраструктурные, поселенческие проекты
- Определяет условия эффективного ведения бизнеса
- Определяет условия однозначной поддержки действующей власти



- Обеспечивает научную обоснованность целей и задач, реализуемость проектов
- Формирует совместно с властью стратегию развития агломерации

- Формулирует задачи сохранения и развития человеческого потенциала
- Формирует социальные, поведенческие проекты, проекты развития социальной сферы и инфраструктуры
- Определяет желаемые параметры комфортного проживания

Системное взаимодействие ЭС «Власть» с экспертными советами «Наука», «Бизнес», «Общество»

должно обеспечить:

- ЭС «Бизнес» – взаимодействие и поддержка действующего руководства региона
- ЭС «СМИ» – популяризация и разъяснение населению областных и муниципальных проектов и программ, эффект участия населения в выборе пути развития
- ЭС «Общество» – определение направлений развития социальной инфраструктуры, социальной составляющей проектов других сфер
- ЭС «Наука» – обеспечение экспертного (научного) обоснования принимаемых властью решений

должно дать ответы на вопросы:

- Что должна сделать «Власть» для создания комфортной бизнес-среды и активной поддержки «Бизнесом» проводимой органами власти политики
- Какие критерии качества жизни сочтет наиболее важными «Общество» и достижение которых сможет обеспечить «Власть»
- Что «СМИ» должны донести до населения, чтобы получить однозначную поддержку действий, предпринимаемых «Властью» в настоящем и будущем

Примерная система стратегических направлений развития агломерации, обеспеченных документами территориального планирования (карты, схемы, все необходимые слои)



**Организация работы экспертных советов
«Матрица стратегического планирования»**

МОН		Экспертные советы МОН							
МО2		Экспертные советы МО2							
МО1		Экспертные советы МО1							
Стратегические направления	Стратегические программы	Экспертные советы							
		ВЛАСТЬ	НАУКА	БИЗНЕС	ОБЩЕСТ- ВЕННОСТЬ		«СМИ»		
		Ответственные за формирование и реализацию стратегических программ							
I. Человеческий потенциал КУРАТОР НАПРАВЛЕНИЯ Заместитель Председателя Правительства по социальным вопросам	1. Здоровые города	Министр здравоохранения							
	2. Образованные города	Министр образования							
	3. Культурные города	Министр культуры							
	4. Спортивные города	Министр физической культуры, спорта и молодежной политики							

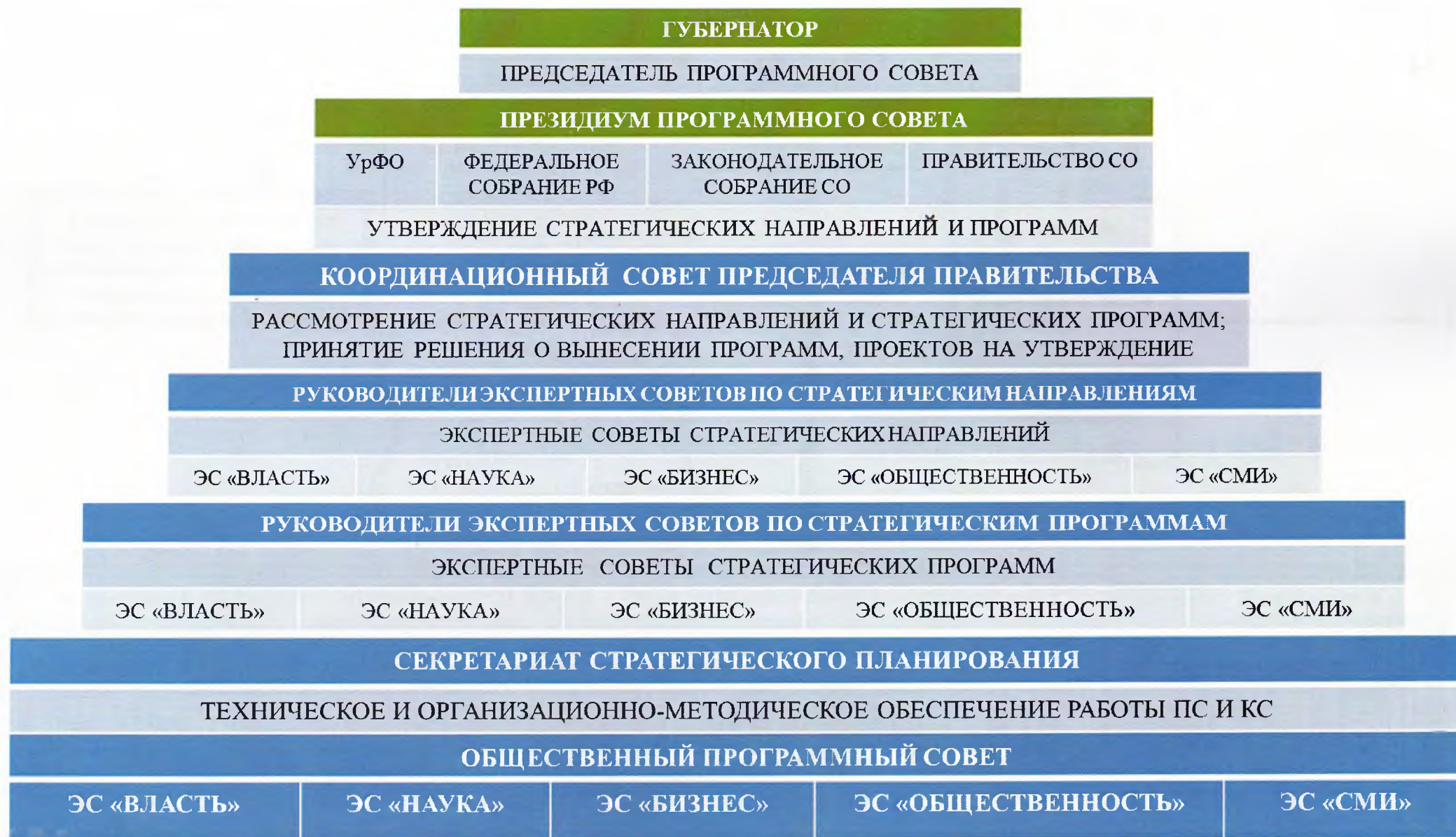
Организация работы экспертных советов – уровень муниципального образования «Матрица стратегического планирования МО»

Стратегическое направления - аналогичное единому стратегическому направлению развитию направлению развития агломерации	Стратегические программы - аналогичные стратегической программе развития агломерации	Экспертные советы							
		ВЛАСТЬ	НАУКА	БИЗНЕС	ОБЩЕСТ-ВЕННОСТЬ		«СМИ»		
		Ответственные за формирование и реализацию стратегических программ							
I. Человеческий потенциал КУРАТОР НАПРАВЛЕНИЯ Заместитель главы администрации МО по социальным вопросам	1. Здоровый город	Руководитель органа курирующего здравоохранение, представитель Министерства здравоохранения							
	2. Образованный город	Руководитель управления (комитета, отдела...) образования							
	3. Культурный город	Руководитель управления (комитета, отдела...) культуры							
	4. Спортивный город	Руководитель управления (комитета, отдела...) физической культуры, спорта и молодежной политики							

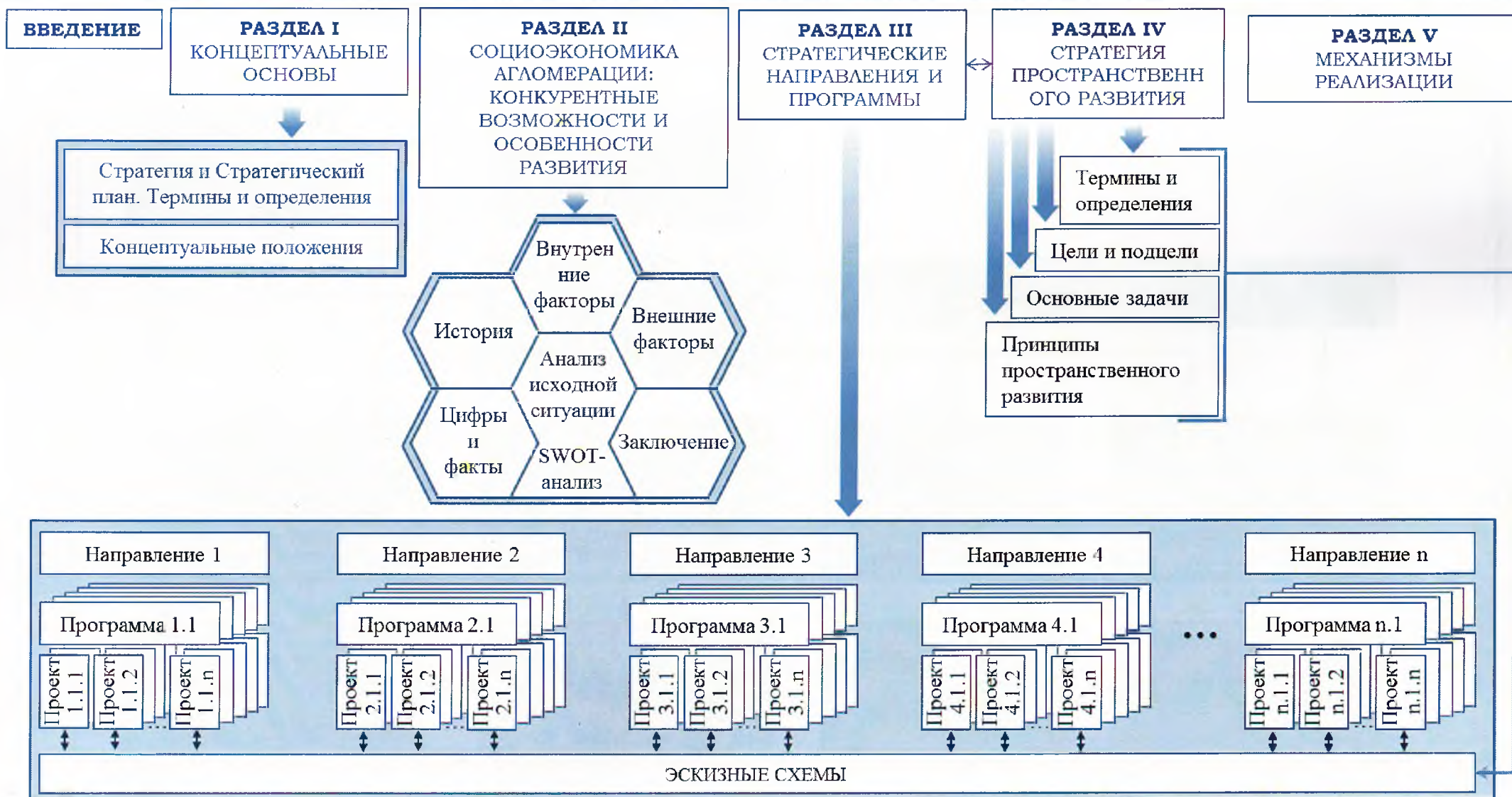
Руководитель	Отв. секр. тарь	Члены ЭС				Приглашенные эксперты по СП «Образованные города»			
Министр образования	Ответственный специалист Министерства образования	Представители структуры А.Г.Высокинского				Представители Министерства строительства и развития инфраструктуры, Министерства экономики , Министерства инвестиций и развития (перечень подлежит обсуждению)			
		Руководитель органа управления образования МО1				Руководитель органа управления образования МО2			
		Руководитель органа управления образования МО...				Руководитель органа управления образования МОn			
		Руководитель/представитель ЭС «Наука» СП «Образованные города»				Руководитель/представитель ЭС «Общество» СП «Образованные города»			
		Руководитель/представитель ЭС «Бизнес» СП «Образованные города»				Руководитель/представитель ЭС «СМИ» СП «Образованные города»			

Координационный совет стратегии развития агломерации

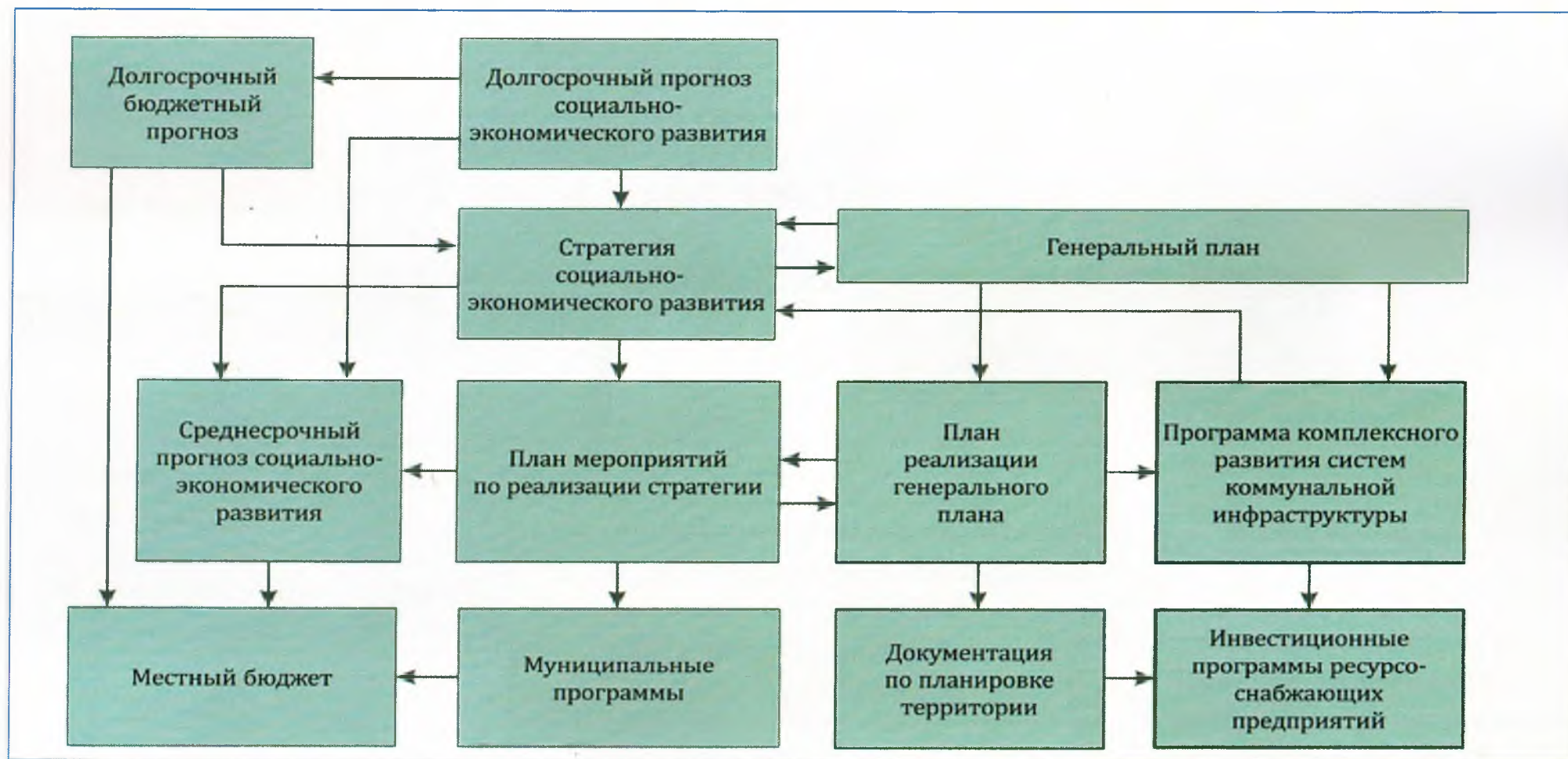
Руководитель	Председатель Правительства Свердловской области
Отв. секретарь	
Члены ЭС	Заместители председателя Правительства Свердловской области по ключевым направлениям соответствующим стратегическим направлениям развития агломерации
	Первый заместитель председателя правительства - Министр инвестиций и развития (по согласованию)
	Министр строительства и развития инфраструктуры
	Министр экономики
	Глава МО1
	Представитель МО1 (депутат ГД, депутат ЗСО, экс-глава – выбор МО1)
	
	Глава МOn
	Представитель МOn (депутат ГД, депутат ЗСО, экс-глава – выбор МOn)
	Руководитель ЭС «Наука»
	Руководитель ЭС «Общественность»
	Руководитель ЭС «Бизнес»
	Руководитель ЭС «СМИ»
Пригла- шенные эксперты	Ведущие эксперты РФ и мира в рассматриваемых сферах деятельности



Структура Стратегии социально-экономического развития агломерации



**Взаимосвязь документов стратегического и градостроительного планирования
(методические рекомендации по оптимизации стратегического планирования на муниципальном уровне)**



Система взаимосвязи целей-задач-показателей и разработки Стратегий

Федеральная стратегия,
отраслевые
федеральные
стратегии

Региональная стратегия
и схема территориального
развития

Стратегии отдельных территорий в
составе Региональной стратегии –
Стратегии развития агломерации и
документов территориального
планирования агломерации

Муниципальная стратегия
и Генеральный план МО

Комплекс
стратегических проектов
и программ

Муниципальная стратегия, согласованная
со Стратегией развития агломерации, и
Генеральный план МО соответствующий
документам территориального
планирования агломерации

Комплекс стратегических
проектов и программ развития
агломерации и МО

Система взаимосвязи целей-задач-показателей и разработки Стратегий

**Федеральная стратегия,
отраслевые
федеральные
стратегии**

**Региональная
стратегия
и схема
территориального
развития**

Муниципальная
стратегия и
Генеральный
план МО

Комплекс
стратегических
проектов и
программ

Комплекс стратегических проектов
и программ развития агломерации и МО

Муниципальная стратегия, согласованная со Стратегией
развития агломерации, и Генеральный план МО
соответствующий документам территориального
планирования агломерации

Стратегии отдельных территорий в составе региональной стратегии –
Стратегии развития агломерации и документов территориального планирования агломерации

Принципиальная структура Стратегии социально-экономического развития

Генеральная цель
(повышение качества жизни)

*Теоретическое обоснование
стратегии развития*

Стратегические направления
определяют основные пути достижения цели

Стратегические программы
указывают последовательность действий, имеют свои тактические цели

Стратегические установки реализуются посредством системы проектов

Стратегические проекты

- содержат перечни мероприятий по их реализации, сроки, объемы финансирования, показатели эффективности и индикаторы
- определен ответственный от власти (менеджер проекта)

Примеры: Здоровье маленьких горожан; Развитие теплоисточников, магистральных и городских тепловых сетей; Развитие регулируемой улично-дорожной сети; Экологическое просвещение и образование населения.

*Практическая часть
стратегии развития*

Типовая структура стратегического проекта

1. Паспорт стратегического проекта

- 1.1. Основания для разработки проекта
- 1.2. Инициаторы постановки проблемы
- 1.3. Координаторы проекта
- 1.4. Ответственный за контроль и реализацию проекта
- 1.5. Разработчики проекта
- 1.6. Общие затраты и источники финансирования проекта
- 1.7. Анализ сферы реализации проекта и характеристика проблемы

2. Сущность и окружение проекта

- 2.1. Проблема
- 2.2. Цель проекта
- 2.3. Задачи проекта
- 2.4. Целевые группы

3. Возможные способы достижения цели, партнеры (подрядчики) и технология проекта

- 3.1. Возможные способы достижения цели проекта
- 3.2. Технология реализации проекта

4. Показатели эффективности проекта

5. План финансирования мероприятий проекта

- 5.1. Источники финансирования
- 5.2. План финансирования проекта

Приложения

Рост показателей социально-экономического развития при реализации проекта – главный критерий эффективности деятельности ответственного за реализацию проекта

Стратегический проект

Срок реализации
10 – 15 лет

Перечень мероприятий

Государственные программы

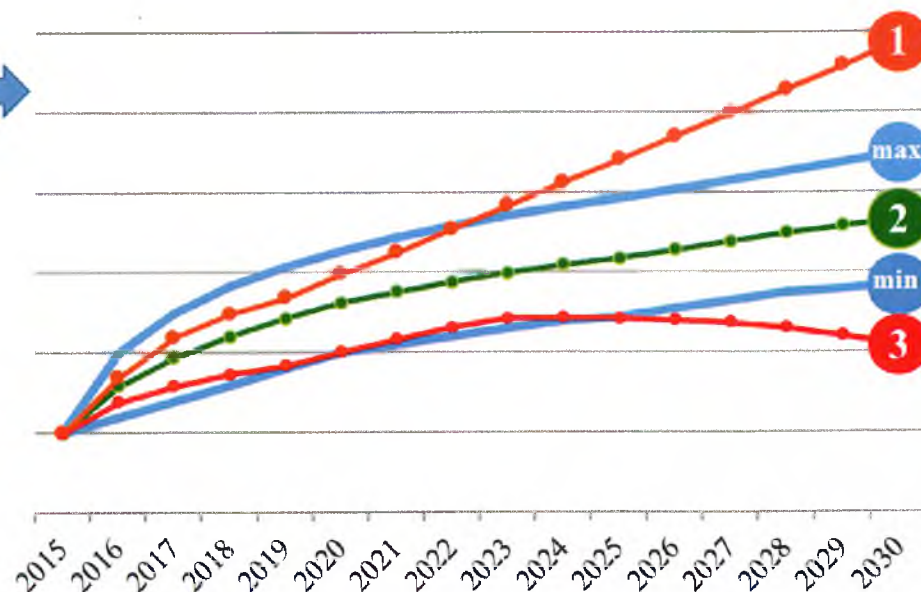
Срок реализации
3 – 6 лет



Менеджер проекта

- max** Утвержденные минимальные и максимальные значения показателя по этапам реализации проекта
- min**
- 1** Некорректность планирования, либо непредвиденные влияния внешних факторов - необходим пересмотр методики определения реперных значений показателей, либо оргвыводы в отношении конкретного руководителя

- Рост показателей социально-экономического развития территории;
- Достижение целей проектов;
- Реализация запланированных мероприятий



- 2** Значения показателей в рамках запланированных, возможен поиск резервов для достижения максимальных уровней
- 3** Неисполнение стратегических целей и задач, ухудшение социально-экономической ситуации, либо оргвыводы в отношении конкретного руководителя

Достижение утвержденных значений показателей – это не столько статистика, сколько **ИНДИКАТОР эффективности деятельности конкретного чиновника**, ответственного за реализацию проекта

Необходима разработка и утверждение следующих документов:

- План мероприятий по формированию Стратегии развития агломерации
- Единая методика для разработки документов стратегического планирования муниципальных образований, входящих в состав агломерации, и отдельных муниципальных образований
- Концепция формирования Стратегии развития агломерации, в том числе аннотации основных программ и проектов с разбивкой на этапы (5-6 летние периоды)
- Формирование медиаплана поддержки реализации проекта формирования Екатеринбургской агломерации
- Программа «малых дел» в рамках Екатеринбургской агломерации на ближайшие 2 года, с малозатратными мероприятиями (июль 2016 г.)
- Стратегия развития Екатеринбургской агломерации

Показатели качества жизни как основной критерий оценки деятельности власти и реализации стратегии

«Стандартные» показатели оценки качества жизни

- Продолжительность жизни
- рождаемость
- смертность
- Доходы (зарботная плата, пенсии, реальные доходы, уровень бедности)
- Гарантии трудоустройства (уровень безработицы)
- Обеспеченность жильем
- Безопасность (уровень преступности)
- Экологическая безопасность (выбросы, чистота воздуха – КИЗ, качество воды)
- Удовлетворенность и т.д.

На что ориентироваться?

Критерии по группам населения

Пенсионеры	Размер/индексация пенсии
	Льготы
	Доступность иных видов социальной поддержки
Работники бюджетной сферы	Размер/индексация заработной платы
	«Социальный пакет» – садик, школа, детский лагерь – детям; поликлиника, отпуск и т.д.
Молодежь	Доступность качественного профессионального образования
	Возможность трудоустройства/низкая безработица
	Доступность культурно-досуговых, спортивных организаций/инфраструктуры
Трудоспособное население	Уровень заработной платы
	Возможность трудоустройства/низкая безработица
	Доступность жилья
	Доступность социальной инфраструктуры
	Безопасность
Малый бизнес	Снижение административных барьеров, упрощение процедур создания бизнеса
	Доступность кредитных ресурсов
	Снижение налоговой нагрузки

2018

Чемпионат мира по футболу

Окончание строительства
Линии трамвая
Верхняя Пышма-
Екатеринбург

2025

?

300-летие
Нижнего
Тагила
2022

300-летие
Екатеринбурга
2023

2016

2020

2025

2030

2030

Высокоскоростная
магистраль
Москва –
Казань –
Екатеринбург

Екатеринбург-
мультиmodalный
транспортный узел

2040

Екатеринбург-
Деловой центр
Евразии

2050

?

2035

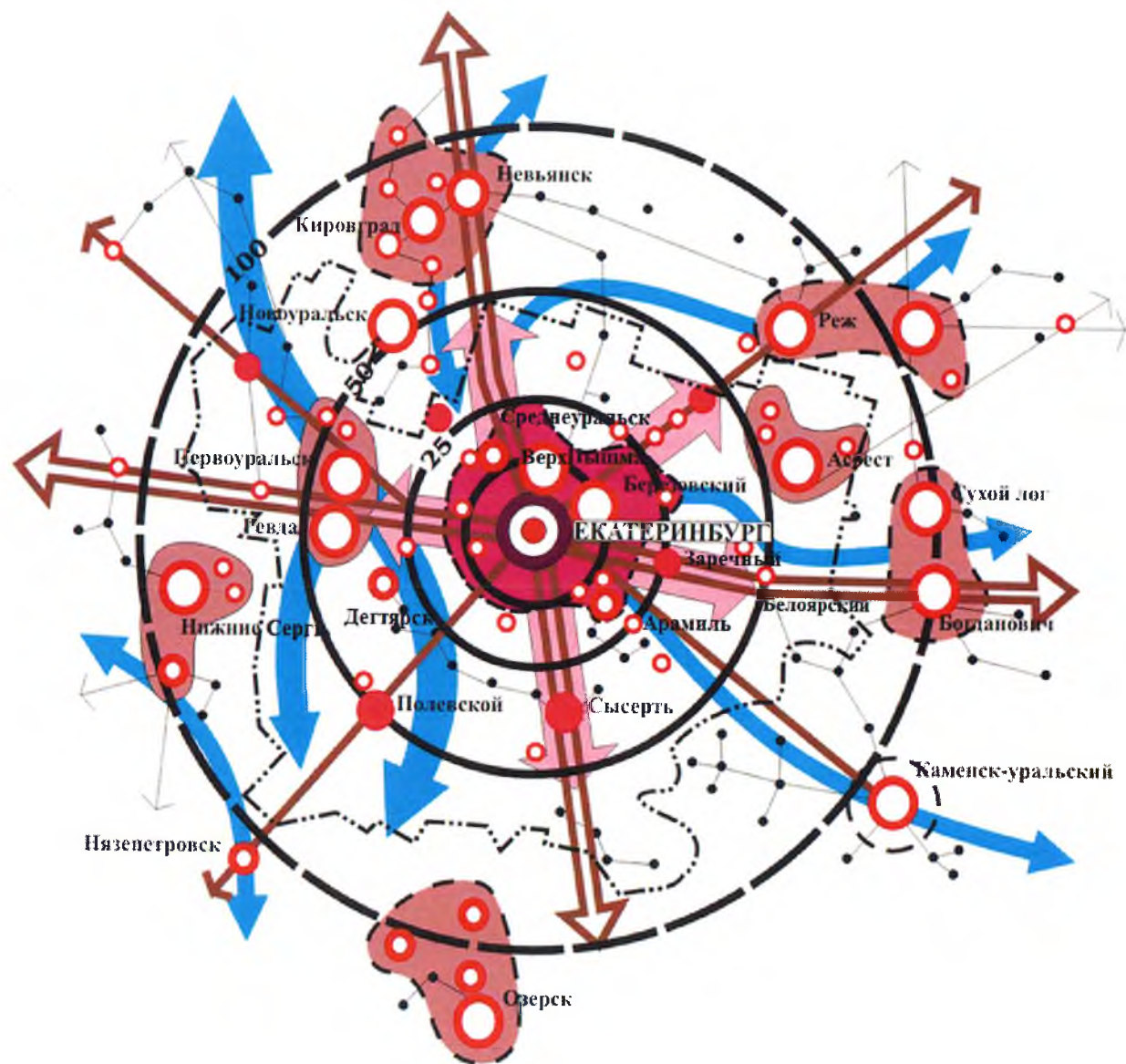
Высокоскоростная
магистраль
Челябинск –
Екатеринбург –
Пермь

2035

2040

2045

2050



«Кабмин хочет уйти от ручного управления» *В России может быть запущена масштабная реформа*

<http://www.utro.ru/articles/2016/03/16/1274571.shtml>

Предлагается создать центр управления реформами и реализации ключевых проектов, который будет иметь статус комиссии, возглавляемой Президентом. Новый орган призван **повышать эффективность министерств по пяти - семи основным ключевым показателям** и координировать небольшое число приоритетных проектов.



Утверждать ключевые показатели для правительства и для каждого министра предложено премьеру. Он же должен оценивать эффективность министров, утверждать планы действий. К этой работе будут привлекаться эксперты.

Кроме того, авторы реформы предлагают ввести **индивидуальные планы развития для каждого чиновника.** Это позволит поднять престиж госслужбы.

Эксперты считают **правильной идею перейти от поручений к проектной работе.** Необходимо заставить бюрократический аппарат работать по определенным принципам и приоритетам, вместо того чтобы бросаться выполнять часто противоречащие друг другу поручения. Однако **ключевые решения все равно останутся за Президентом, хотя новая система позволит существенно разгрузить его.**

Прямая линия с Владимиром Путиным – 14 апреля 2016 года

«...у нас не хватает целевого метода в работе министерств и ведомств. То есть общая задача стоит, но, как мы движемся к цели, подчас непонятно: вместо того, чтобы отслеживать, **вот цель такая-то, вот такой-то параметр должен быть достигнут для такого-то министерства и ведомства к такому-то времени; что сделано за квартал, за полгода, за год, что сделано за какой-то более длительный период. И тогда будет ясно, кто как работает, кто за что должен отвечать и каким способом на него воздействовать.»**

<http://kremlin.ru/events/president/news/51716>

